



**ΑΝΩΤΕΡΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ  
ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΙΡΑΙΑ**

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ  
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

**ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Η εφαρμογή των υπηρεσιών logistics από τις  
επιχειρήσεις παραγωγής αλλαντικών και  
κρεατοσκευασμάτων**

ΚΟΥΚΟΥΛΑΣ ΑΘΑΝΑΣΙΟΣ  
ΜΠΙΚΟΠΟΥΛΟΣ ΧΑΡΑΛΑΜΠΟΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ  
ΓΙΑΝΝΑΚΟΠΟΥΛΟΣ ΔΙΟΝΥΣΙΟΣ

**ΑΘΗΝΑ  
ΙΟΥΝΙΟΣ 2014**

## **Πτυχιακή εργασία**

**Η εφαρμογή των υπηρεσιών logistics από τις  
επιχειρήσεις παραγωγής αλλαντικών και  
κρεατοσκευασμάτων**

**Κουκουλάς Αθανάσιος  
6968  
Μπικόπουλος Χαράλαμπος  
7386**

## Πίνακας Περιεχομένων

Περίληψη .....	- 5 -
Εισαγωγή .....	- 7 -
1. Κεφάλαιο Πρώτο : Η Έννοια και τα Χαρακτηριστικά των Logistics.....	- 13 -
1.1 Η Έννοια και Εφαρμογή των Logistics (Αλυσίδα Εφοδιασμού) στις Μέρες μας - Ετυμολογία και Σημασιολογία της Έννοιας των Logistics..	- 13 -
1.2 Κανάλια και Δίκτυα των Logistics .....	- 15 -
1.3 Διαδικασία Third Party Logistics .....	- 18 -
1.4 Διαδικασία Αξιολόγησης Σχετικών Υπηρεσιών .....	- 20 -
1.4.1 Διαδικασία Αξιολόγησης των 3 <sup>rd</sup> Party Logistics .....	- 24 -
1.5 Μεταφορικά Μέσα και Συνδυασμός Μεταφοράς Αγαθών στις Υπηρεσίες Logistics.....	- 28 -
1.5.1 Θαλάσσιες Μεταφορές .....	- 30 -
1.5.2 Οδικές Μεταφορές .....	- 31 -
1.5.3 Εναέριες Μεταφορές.....	- 33 -
1.5.4 Συνδυασμένες Μεταφορές.....	- 35 -
1.6 Αποφάσεις Αποθήκευσης – Αποθεματοποίησης στις Διαδικασίες Logistics .....	- 36 -
1.7 Είδη Αποθηκευτικών Χώρων .....	- 37 -
1.7.1 Αποφάσεις Διανομής .....	- 37 -
1.7.2 Οι Μεσάζοντες στις Διαδικασίες Logistics.....	- 39 -
2. Κεφάλαιο Δεύτερο : Λειτουργία Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών και Κρεατοσκευασμάτων .....	- 41 -
2.1 Τάσεις και Χαρακτηριστικά του Κλάδου Δραστηριοποίησης των Επιχειρήσεων Παρασκευής και Εμπορίας Αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων .....	- 41 -
2.2 Λειτουργία των Αναφερόμενων Επιχειρήσεων και Συμβολή τους στην Οικονομική Ανάπτυξη της Χώρας.....	- 46 -
2.2.1 Τρόποι Λειτουργίας των Συγκεκριμένων Επιχειρήσεων στην Ελληνική Αγοράς .....	- 46 -
2.3 Μεγέθη Εγχώριου Εμπορίου των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών.....	- 53 -
3. Κεφάλαιο Τρίτο : Μεθοδολογία Έρευνας .....	- 56 -
3.1 Σκοπός της Έρευνας .....	- 56 -
3.2 Υλικά -Μέθοδος.....	- 56 -
4. Κεφάλαιο Τέταρτο : Συστήματα Logistics που Χρησιμοποιούν οι Επιχειρήσεις Παραγωγής Αλλαντικών και Κρεατοσκευασμάτων .....	- 58 -
4.1 Ειδικές Υπηρεσίες της Εφοδιαστικής Αλυσίδας στις Επιχειρήσεις Παραγωγής και Εμπορίας Αλλαντικών και Κρεατοσκευασμάτων.....	- 58 -
4.1.1 Συστήματα ERP (Enterprise Resource Planning).....	- 58 -
4.1.2 Συστήματα W.M.S. (Warehouse Management System).....	- 59 -
4.1.3 Σύστημα C.P.F.R. (Collaborative – Planning – Forecasting – Replenishment) .....	- 60 -
4.1.4 Σύστημα L.I.S. (Logistics Information System) .....	- 61 -
4.2 Παράγοντες που Λαμβάνονται Υπόψη στον Τομέα Οργάνωσης από τις Επιχειρήσεις Παραγωγής Αλλαντικών και Κρεατοσκευασμάτων.....	- 61 -
4.2.1 Λειτουργία των Προμηθειών .....	- 61 -
4.2.2 Στόχοι και Αποστολή Επιχειρήσεων Logistics .....	- 62 -

4.2.3	Στόχοι και Αποστολή Προμηθειών – Αξίες στα Logistics Αλλαντικών	
	.....	-
	63 -	
4.3	Παράθεση Αποτελεσμάτων Έρευνας.....	- 64 -
4.4	Σύνοψη Αποτελεσμάτων Έρευνας.....	- 75 -
	<i>Επίλογος – Συμπεράσματα</i> .....	- 78 -8
	<i>Βιβλιογραφία</i> .....	- 80 -

## **Περίληψη**

Από τις αρχές της δεκαετίας του 1990 και έως τις μέρες μας, ο κλάδος των Logistics στην χώρα μας χαρακτηρίζεται από εκείνους με τον υψηλότερο ρυθμό ανάπτυξης. Θα πρέπει κάποιος να γνωρίζει ότι μιλώντας για Logistics, εννοείται η ολοκληρωμένη παροχή υπηρεσιών προς τις επιχειρήσεις σχετικά με την μεταφορά των εμπορευμάτων τους από διάφορα μέρη του κόσμου καθώς και η σωστή και διαχείριση και διανομή των προϊόντων αυτών προς τους πελάτες τους. Τα Logistics αποτελούν τις διαδικασίες εκείνες που πρέπει να γίνουν, προκειμένου οι επιχειρήσεις κάθε είδους να απολαμβάνουν τα προνόμια μια σωστής διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας (Πανελλήνια Έρευνα της εταιρείας ICAP για τα Logistics για το έτος 2013).

Επιπλέον θα πρέπει να τονιστεί το γεγονός ότι κατά την περίοδο 1995 έως 2007, ο κλάδος των Logistics παρουσίασε ρυθμό ανάπτυξης της τάξεως του 10% και ο κλάδος των διαμεταφορών αλλά και αποθηκείσεων και εργασιών Logistics στην χώρα μας απασχολεί το 7% του ενεργού εργατικού δυναμικού<sup>1</sup>.

Σύμφωνα με έρευνα της εταιρείας ICAP, ο τζίρος των εταιρειών Logistics οι οποίες δραστηριοποιούνται στον Ελλαδικό χώρο, αναμένεται να ανέλθει στα 420 εκατομμύρια ευρώ για το έτος 2008 σε σύγκριση με το 2007 όπου ανήλθε στο ποσό των 350 εκατομμυρίων ευρώ (Πανελλήνια Έρευνα της εταιρείας ICAP για τα Logistics για το έτος 2013). Φυσικά αν υπολογιστεί και ο συνολικός τζίρος των διαμεταφορικών εταιρειών σχετικά με τις θαλάσσιες, οδικές και αεροπορικές μεταφορές, τότε ο συνολικός τζίρος αναμένεται να ανέλθει σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό.

Καταλήγοντας, θα λέγαμε λοιπόν πως η εν λόγω μελέτη διαχωρίζεται σε τέσσερα (4) αντίστοιχα κεφάλαια και όπου στο μεν πρώτο αναφέρεται η έννοια και τα χαρακτηριστικά των Logistics, στο δεύτερο κεφάλαιο η

---

<sup>1</sup> Αποστόλου Μ., (2009), "Μελέτη της Hellastat σχετικά με την παρουσία των Logistics στην Ελλάδα", [www.emea.gr](http://www.emea.gr).

λειτουργία των επιχειρήσεων στο κλάδο της παραγωγής και εμπορίας αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων, στο τρίτο κεφάλαιο η Μεθοδολογία της Έρευνας και στο τέταρτο και τελευταίο κεφάλαιο αναφέρονται τα συγκεκριμένα συστήματα logistics που χρησιμοποιούν οι αναφερόμενες επιχειρήσεις καθώς και τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων έρευνας.

## **Εισαγωγή**

Στον τομέα των logistics αλλά των διαμεταφορών έχει καταγραφεί μια ιδιαίτερη ανάπτυξη τις 2 τελευταίες δεκαετίες στον Ελλαδικό χώρο. Ο συγκεκριμένος τομέας αναπτύσσεται συνεχώς ακολουθώντας τις τάσεις που επικρατούν διεθνώς με σκοπό να παρέχει στις επιχειρήσεις νέες πρωτοποριακές υπηρεσίες και στους πελάτες τους αξιόπιστες υπηρεσίες διαμεταφοράς αλλά και αποθήκευσης και διανομής των αγαθών τους<sup>2</sup>.

Όλοι οι φορείς αυτού του τύπου εργάζονται σημαντικά έτσι ώστε να επιτύχουν μια σημαντική ώθηση στην εφαρμογή των Logistics και ταυτόχρονα να δημιουργήσουν τις υποδομές εκείνες αλλά και το θεσμικό πλαίσιο που χρειάζονται για την ανάπτυξη των μεθόδων αυτών. Η δημιουργία μεγάλων εμπορευματικών σταθμών κατάλληλα για να δεχτούν σημαντικές ποσότητες φορτίων, δεν αποτελεί πια ένα στόχο σε μακροπρόθεσμη βάση αλλά ένα πλάνο το οποίο έχει δρομολογηθεί και έχει αρχίσει να εφαρμόζεται απο πολλές επιχειρήσεις.

Στις μέρες μας είναι μεγάλος ο αριθμός των διαμεταφορικών εταιρειών που παρέχουν υπηρεσίες συνδυασμένης μεταφοράς προς τους πελάτες τους. Όμως πλέον δεν είναι αρκετές αυτές οι υπηρεσίες έτσι ώστε να καλύψουν αποτελεσματικά τις ανάγκες αυτών των πελατών. Σε μια εποχή όπου οι μεταφορές αλλά και το εμπόριο συνεχώς εξελίσσεται, η ύπαρξη των Logistics κρίνεται επιτακτική προκειμένου οι πελάτες και οι επιχειρήσεις να μπορούν να διαχειρίζονται σωστά το απόθεμα των φορτίων και αγαθών τους και εν συνεχεία να μπορούν να τα διανέμουν σωστά και γρήγορα όπου χρειάζεται<sup>3</sup>.

Επιπλέον θα πρέπει να αναφερθεί ότι σύμφωνα με την παραπάνω έρευνα, διαπιστώθηκε πως οι περισσότερες διαμεταφορικές εταιρείες λειτουργούν τα κέντρα διανομής τους και τις αποθήκες τους στις περιοχές της Μαγούλας, Ασπροπύργου και Μάνδρας. Κάποιες άλλες σε περιοχές εκτός

---

<sup>2</sup> Αποστόλου Μ., (2009), "Μελέτη της Hellastat σχετικά με την παρουσία των Logistics στην Ελλάδα", [www.emea.gr](http://www.emea.gr).

<sup>3</sup> Εφημερίδα "Ναυτεμπορική", άρθρο Γ. Καϊταρτζή, *Διαμεταφορικές Επιχειρήσεις και Ελληνική Αγορά*, Έκδοση 21 Ιουνίου 2007, Αθήνα Hellastat, Κλάδος των Logistics, 3PL, 2010

Αθηνών και πολύ κοντά στο αεροδρόμιο των Σπάτων, όπως Κορωπί ή Παιανία. Σημαντική και κατάλληλη για δημιουργία κέντρων διανομής θεωρείται και η περιοχή της Βιομηχανικής Περιοχής Σίνδου στην Θεσσαλονίκη, όπου και εκεί πολλές εταιρείες λειτουργούν τα αποθηκευτικά τους κέντρα<sup>4</sup>.

Τα Logistics έχουν αποκτήσει ιδιαίτερη σημασία στις μέρες μας και ειδικότερα τα τελευταία χρόνια, λόγω της σημαντικής γεωγραφικής θέσης που κατέχει η Ελλάδα όσον αφορά την περιοχή της Μεσογείου αλλά και των Βαλκανίων. Ειδικότερα, θεωρούνται σταθμός και πολύ χρήσιμα τα λιμάνια του Πειραιά και της Θεσσαλονίκης όπου μέσω αυτών οι ναυτιλιακές εταιρείες μπορούν να εξυπηρετούν διάφορα άλλα μέρη ή κράτη για την αποστολή των φορτίων τους<sup>5</sup>.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί και η άνθηση του εμπορίου από την Κίνα και γενικότερα την περιοχή της Άπω Ανατολής, αφού πολλοί θεωρούν πως τα λιμάνια του Πειραιά και της Θεσσαλονίκης μπορούν να διαδραματίσουν καθοριστικό ρόλο και να χαρακτηριστούν ως σπουδαία διαμετακομιστικά κέντρα. Στην εξέλιξη αυτή, η Ελλάδα μπορεί να «παιξει» πολύ σπουδαίο ρόλο αφού αποτελεί ενδιάμεσο σταθμό για μεταφορά φορτίων και ταυτόχρονα αναδεικνύει σημαντικά την σπουδαιότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας και των Logistics.

Από την αρχή έλευσης και δημιουργίας αυτών των επιχειρήσεων στην Ελλάδα, εμφανίστηκε και η ανάγκη για την δημιουργία αποθηκευτικών χώρων και κέντρων διανομής για την κάλυψη των αναγκών τους. Πολλές εταιρείες και πολυκαταστήματα στην αρχή προσπάθησαν να δημιουργήσουν κάποιους πρόχειρους χώρους για την φύλαξη και διακίνηση των αγαθών τους, όμως με το πέρασμα του χρόνου και με την σημαντική εργασία στις υποδομές των Logistics, τα πράγματα άλλαξαν προς το καλύτερο. Τα Logistics έφτασαν λοιπόν στο σημείο να θεωρούνται μια επιστήμη, η οποία με την ανάπτυξη της αλλά και την περαιτέρω εφαρμογή της από τα πολυκαταστήματα και τις

---

<sup>4</sup> Εφημερίδα “Ναυτεμπορική”, άρθρο Γ. Καϊταρτζή, *Διαμεταφορικές Επιχειρήσεις και Ελληνική Αγορά*, Έκδοση 21 Ιουνίου 2007, Αθήνα Hellastat, Κλάδος των Logistics, 3PL, 2010

<sup>5</sup> Αποστόλου Μ., (2009), “Μελέτη της Hellastat σχετικά με την παρουσία των Logistics στην Ελλάδα”, [www.emea.gr](http://www.emea.gr).



διάφορες επιχειρήσεις, θα μπορούσε να προσφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα αλλά και καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών αυτών των καταστημάτων.

Στον Ελληνικό χώρο τα μεγάλα πολυκαταστήματα εμπορίας ηλεκτρονικών ειδών διατηρούν δικούς τους αποθηκευτικούς χώρους και κέντρα υποδομής ή αποθηκεύουν τα εμπορεύματα τους σε αποθήκες μεγάλων διαμεταφορικών εταιρειών οι οποίες μπορούν και προσφέρουν ολοκληρωμένες λύσεις Logistics. Σημαντική παρουσία στην διακίνηση και αποθήκευση τέτοιων προϊόντων μεγάλων πολυκαταστημάτων, κατέχουν οι διαμεταφορικές εταιρείες Πρόδος, Schenker, MSC, Ωμέγα, Imperio, Ορφεύς Βειονόγλου, οι οποίες ελέγχουν πάνω από το 50% της αγοράς, σχετικά με την αποθήκευση και διανομή εμπορευμάτων (Πανελλήνια Έρευνα της εταιρείας ICAP για τα Logistics για το έτος 2013).

Τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα τα μεγάλα πολυκαταστήματα ηλεκτρονικών ειδών αλλά και τα Super Markets, έχουν προχωρήσει σε σημαντικές επενδύσεις τεχνολογικής αναβάθμισης και ελέγχου αποθεμάτων με την βοήθεια λογισμικών προγραμμάτων. Τα προγράμματα αυτά είναι ικανά να παρακολουθούν την διαχείριση αποθεμάτων και μεταφορά των εμπορευμάτων και να προσφέρουν υπηρεσίες Logistics, οι οποίες διαφέρουν σημαντικά από τις καθιερωμένες και τυπικές ενέργειες της διαμεταφοράς. Στο βαθμό αυτό έχουν συντελέσει και οι εταιρείες πληροφορικής και ανάπτυξης προγραμμάτων Logistics, οι οποίες καθημερινά προσπαθούν να εξελίξουν αυτά τα συστήματα και να παρέχουν στους πελάτες τους αξιόπιστα συστήματα εφαρμογών Logistics ολοκληρωμένων λύσεων.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το πολυκατάστημα Ηλεκτρονική Αθηνών, το οποίο χρησιμοποιεί για τις αποθηκεύσεις τους την διαμεταφορική εταιρεία “Imperio – Argo Groupage”, όπου οι αποθήκες βρίσκονται σε κομβικό σημείο στο 29<sup>ο</sup> χλμ. Ε.Ο. Αθηνών – Λαμίας. Πρόκειται για μια σημαντική επένδυση 10 εκατομμυρίων ευρώ σε μια συνολική έκταση 30.000 τ.μ. με στέγαση αποθηκευτικών χώρων, κέντρα διανομής και Logistics καθώς και γραφεία και διοικητικά κέντρα έκτασης 7.300 τ.μ..

Είναι εξίσου σημαντικό να αναφερθεί πως πολλά πολυκαταστήματα εμπορίας ηλεκτρονικών ειδών, προσπαθούν να αναπτύξουν το μοντέλο της συνδυασμένης μεταφοράς που εφαρμόζεται επιτυχώς από τα καταστήματα εμπορίας επίπλων ΙΚΕΑ. Μέσω δηλαδή της χρησιμοποίησης πλοίου, φορτηγών και τρένων να διακινούν τα εμπορεύματα τους με τρόπο γρήγορο και απλοϊκό, έτσι ώστε σε γρήγορο χρονικό διάστημα να φτάνουν στις αποθήκες τους. Κάτι τέτοιο όμως στην παρούσα φάση είναι δύσκολο, αφού το λιμάνι του Πειραιά στερείται σιδηροδρομικών γραμμών και η χρησιμοποίηση του τρένου καθίσταται αδύνατη.

Κάποια άλλα καταστήματα εμπορίας ηλεκτρονικών υπολογιστών και ηλεκτρικών ειδών, στρέφονται σε αποθηκευτικά κέντρα στην περιοχή της Ελευσίνας και του Θριάσιου πεδίου. Στο συγκεκριμένο σημείο έχει αναγγελθεί από την Κυβέρνηση η κατασκευή Διαμετακομιστικού Κέντρου αποθήκευσης και διανομής συνολικού προϋπολογισμού περίπου 155 εκατομμυρίων ευρώ (Πανελλήνια Έρευνα της εταιρείας ICAP για τα Logistics για το έτος 2013). Το συγκεκριμένο κέντρο αναμένεται να αποτελέσει σημαντικό οδηγό για τον κλάδο των διαμεταφορών καθώς και να βοηθήσει στην περαιτέρω ανάπτυξη των Logistics στην χώρα μας.

Αναμένεται επίσης να μπορεί να εξυπηρετήσει εταιρείες και επιχειρήσεις οι οποίες θα διακινούν τα εμπορεύματά τους οδικώς, αεροπλοϊκώς ή αεροπορικώς, αποσυμφορίζοντας με αυτόν τον τρόπο περιοχές κορεσμένες από την ύπαρξη κέντρων αποθήκευσης και διανομής εμπορευμάτων. Επιπλέον θα πρέπει να αναφερθεί και η σχεδίαση κατασκευής Αποθηκευτικών Κέντρων στις περιοχές της Θεσσαλονίκης, Αλεξανδρούπολης και Ηγουμενίτσας, για την αποθήκευση και διανομή αγαθών μεγάλων πολυκαταστημάτων εμπορίας ηλεκτρονικών υπολογιστών και ηλεκτρονικών ειδών<sup>6</sup>.

Τέλος σε αυτή την προσπάθεια σωστής εφαρμογής των Logistics από μέρους των μεγάλων πολυκαταστημάτων και καταστημάτων εμπορίας

---

<sup>6</sup> Εφημερίδα “Ναυτεμπορική”, άρθρο Γ. Καϊταρτζή, *Διαμεταφορικές Επιχειρήσεις και Ελληνική Αγορά*, Έκδοση 21 Ιουνίου 2007, Αθήνα Hellastat, Κλάδος των Logistics, 3PL, 2010

ηλεκτρονικών ειδών, σημαντικό βαθμό θα «παίξουν» και ο εξορθολογισμός των διαμεταφορών αλλά και η μείωση χρόνου και κόστους παράδοσης, τα οποία θα προέλθουν από την κατασκευή σημαντικών έργων οδοποιίας που θα υλοποιήσει η Κυβέρνηση. Αυτά μπορούν να θεωρηθούν ως τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα, αφού κάθε εταιρεία προσπαθεί να επιτύχει την καλύτερη δυνατή μεταφορά των εμπορευμάτων της με μειωμένο κόστος και με ταχύτατη παράδοση αυτών στους πελάτες της.

Σημαντικά εξίσου πλεονεκτήματα για τα πολυκαταστήματα και τις επιχειρήσεις, μπορούν να θεωρηθούν οι υποδομές στους τομείς της παιδείας και στα επίπεδα ανάπτυξης των λειτουργικών προγραμμάτων Logistics τα οποία θα καλύπτουν όλες τις εμφάσεις και διεργασίες των προγραμμάτων αυτών. Επιπλέον η ύπαρξη περισσότερων επιχειρηματιών οι οποίοι θα μπορούν να αντιληφθούν τα σημαντικά εφόδια που μπορούν να προσφέρουν σε μια επιχείρηση τα Logistics και να την καταστήσουν κυρίαρχο στην αγορά όπου και δραστηριοποιείται. Με την σωστή εφαρμογή των Logistics, Οι διάφορες επιχειρήσεις και πολυκαταστήματα θα μπορούν να προσφέρουν ολοκληρωμένες λύσεις στους πελάτες τους αλλά ταυτόχρονα και οι ίδιες να εφαρμόζουν ολοκληρωμένα συστήματα αποθήκευσης, κατανομής και διακίνησης φορτίων και όχι πρόχειρες λύσεις με αποσπασματικές εφαρμογές και διεκπεραιώσεις.

Αν γίνει εφικτό τα Logistics να εισαχθούν ως μάθημα διδασκαλίας στα πανεπιστήμια και ως μια μέθοδος η οποία προσφέρει σημαντικές λύσεις στην λειτουργία μιας επιχείρησης, τότε όλοι θα είναι σε θέση να κατανοήσουν την εφαρμογή τους και μέσω της καθημερινής τους ενασχόλησης με αυτά, να βοηθήσουν να αναπτυχθεί σημαντικά η εταιρεία που εργάζονται. Ως τελευταίο γεγονός θα πρέπει να αναφερθεί η χρησιμότητα της σωστής ανάπτυξης των πληροφοριακών συστημάτων που αφορούν τα Logistics από τις εταιρείες παροχής τέτοιων υπηρεσιών. Αν τα διάφορα συστήματα Logistics αναπτυχθούν με το σωστό τρόπο από τέτοιου είδους επιχειρήσεις, τότε οι εταιρείες και τα πολυκαταστήματα θα είναι σε θέση να λειτουργούν με άριστο τρόπο και ανα πάσα στιγμή να γνωρίζουν την κατάσταση των αποθεμάτων

τους αλλά και πως μπορούν να βελτιωθούν στους τομείς της διανομής και της διακίνησης των αγαθών τους<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Εφημερίδα “Ναυτεμπορική”, άρθρο Γ. Καϊταρτζή, *Διαμεταφορικές Επιχειρήσεις και Ελληνική Αγορά*, Έκδοση 21 Ιουνίου 2007, Αθήνα Hellastat, Κλάδος των Logistics, 3PL, 2010

# **1. Κεφάλαιο Πρώτο : Η Έννοια και τα Χαρακτηριστικά των Logistics**

## **1.1 Η Έννοια και Εφαρμογή των Logistics (Αλυσίδα Εφοδιασμού) στις Μέρες μας - Ετυμολογία και Σημασιολογία της Έννοιας των Logistics**

Η έννοια των Logistics εμφανίστηκε στον Ελλαδικό χώρο περίπου στις αρχές της δεκαετίας του 1990, ουσιαστικά όμως η ολοκληρωμένη ερμηνεία αλλά και εφαρμογή αυτών των μεθόδων έκαναν αισθητή την παρουσία τους πολύ αργότερα. Η προσπάθεια για την εφαρμογή των Logistics στις επιχειρήσεις ξεκίνησε αρχικά από τις Ένοπλες Δυνάμεις όπου εκεί η χρήση διαφόρων οπλικών συστημάτων αλλά και η φύλαξη τους και σαφής διανομή τους, απαιτούσαν την παρουσία μεθόδων και συστημάτων που θα εξασφάλιζαν λεπτομερή καταγραφή των αποθεμάτων και έγκαιρη κατανομή<sup>8</sup>.

Με την πάροδο των χρόνων, εμφανίστηκαν κάποια συγκεκριμένα στοιχεία στην επιστήμη των Logistics, τα οποία ουσιαστικά εκτόξευσαν σημαντικά τις μεθόδους της επιστήμης αυτής. Επιπλέον, άρχισαν να την κάνουν γνωστή στις διάφορες επιχειρήσεις και βιομηχανίες αλλά συγχρόνως και πιο κατανοητή σε αυτές με την ανάπτυξη διαφόρων βασικών λειτουργιών. Μέρα με την μέρα όλο και περισσότερα καταστήματα πώλησης διαφόρων προϊόντων στράφηκαν προς την υιοθέτηση των Logistics αλλά και μεθόδων όπου θα τους εξασφάλιζαν την σωστή και έγκυρη καταγραφή των αποθεμάτων τους. Συγχρόνως όμως θα προσέφεραν στα διάφορα καταστήματα, μικρά ή μεγάλα, ένα αξιόπιστο σύστημα υπηρεσιών προς τους πελάτες τους<sup>9</sup>.

Βάσει των όσων αναφέρονται λοιπόν παραπάνω, θα λέγαμε πως το αρμόδιο τμήμα της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας είναι ουσιαστικά υπεύθυνο για την αποτελεσματική, κανονική ροή αλλά και για την αποθήκευση των αγαθών και υπηρεσιών σε μια συγκεκριμένη επιχείρηση. Το τμήμα αυτό φέρει την ονομασία Logistics. Από τη στιγμή που τα αγαθά ή

---

<sup>8</sup> Κ.Π.Παππή, "Προγραμματισμός Παραγωγής", Εκδ. Α.Σταμούλη, Αθήνα, 2006

<sup>9</sup> Planning Ε.Π.Ε., "Εγχειρίδιο Logistics", Εκδ. Παπασωτηρίου, (2006)

υπηρεσίες και οι πληροφορίες θα προσέλθουν στον αποθηκευτικό χώρο και μέχρι και να καταναλωθούν, πραγματοποιείται η παραπάνω διαδικασία η οποία έχει ως βασικό της στόχο την ικανοποίηση των καταναλωτών. Μια δήλωση η οποία αναφέρεται στη παραπάνω λειτουργία αλλά και στο στόχο των Logistics είναι πολύ σημαντική. Η δήλωση αυτή βέβαια αφορά την υπηρεσία 3rd party και κυρίως αναφέρεται στα αγαθά ή σε υπηρεσίες οι οποίες προέρχονται από αυτά<sup>10</sup>.

Είναι απαραίτητο βέβαια για τους υπεύθυνους των καταστημάτων που πραγματοποιούν χρήση logistics, να γνωρίζουν πως με το πέρασμα του χρόνου, οι υπηρεσίες στους καταναλωτές θα πρέπει να είναι όσο το δυνατό καλύτερες προκειμένου να επιτυγχάνονται ανταγωνιστικότερες υπηρεσίες σ' αυτό το τομέα. Επομένως καλό είναι να είναι ενημερωμένοι ότι τα 3<sup>rd</sup> party logistics σχετίζονται με δυο τομείς οι οποίοι αναφέρονται στα εξής στοιχεία<sup>11</sup> :

➤ Αυτός ο οποίος αναφέρεται σε επιχείρηση η οποία έχει ως στόχο της να επιδείξει τη μέγιστη ικανοποίηση απέναντι στους πελάτες και καταναλωτές της και επομένως της χρειάζεται<sup>12</sup>:

- μια καλή οργάνωση
- εσωτερική διανομή
- εκροή των αγαθών της

➤ ο τομέας εκείνος που ασχολείται με την εφοδιαστική αλυσίδα. Οι επιχειρήσεις και οι εταιρείες οι οποίες ανήκουν στην εφοδιαστική αλυσίδα είναι αυτές που φροντίζουν τα αγαθά τους να φτάσουν στους καταναλωτές μέσα από την επεξεργασία της πρώτης ύλης. Η οργάνωση και η ροή των αγαθών είναι απαραίτητη σε αυτή τη φάση.

---

<sup>10</sup> Gabel, Jo Ellen & Pilnick, Saul, "The shadow organization in logistics: the real world of culture change and supply chain efficiency", Illinois: Council of Logistics Management, (2002)

<sup>11</sup> Waters D., "Logistics: an introduction to supply chain management", Houndmills: Palgrave Macmillan, (2003)

<sup>12</sup> Papazoglou Ch., Pentecost E.J. (eds), "Exchange rate policies, prices, and supply-side response: a study of transitional economies", New York: Palgrave, (2010)

Τέλος, σημειώνεται πως η βασική αιτία των παραπάνω είναι ότι ο ανταγωνισμός και η οικονομία που υπάρχουν σε ανεπτυγμένη βάση. Σε ότι αφορά τον ανταγωνισμό, αυτό αναφέρεται είναι συλλογικός. Επομένως για να είναι αλλά και για να χαρακτηρίζονται κάποιες επιχειρήσεις ανταγωνιστικές, θα πρέπει μέσα στην αγορά που ανήκουν να έχουν εδραιωθεί δυναμικά και η παρουσία τους να θεωρείται δυνατή. Απαραίτητα βέβαια να έχουν υπολογίσει τα όποια στοιχεία σχετίζονται με τα Logistics και να τα λαμβάνουν σοβαρά υπόψη. Όπως το ίδιο πρέπει να κάνουν και κατά την εφαρμογή τους. Υπάρχουν βέβαια κάποιες συγκεκριμένες λειτουργίες οι οποίες συντελούν έτσι ώστε να διαμορφώνονται τα σωστά κανάλια διανομής αγαθών<sup>13</sup>.

## **1.2 Κανάλια και Δίκτυα των Logistics**

Αποτελεί γεγονός στις μέρες μας πως το αρμόδιο τμήμα της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας στις επιχειρήσεις, είναι υπεύθυνο για την αποτελεσματική, κανονική ροή αλλά για την αποθήκευση των αγαθών και των υπηρεσιών σε αυτήν, αναλόγως των υπηρεσιών και προϊόντων που προσφέρει σχετικά<sup>14</sup>. Το τμήμα αυτό όπως είναι γνωστό, φέρει την ονομασία τμήμα Logistics. Σημειώνεται δε πως από τη στιγμή που τα αγαθά ή υπηρεσίες και οι πληροφορίες, θα προσέλθουν μέχρι και να καταναλωθούν από τον τελικό καταναλωτή, πραγματοποιείται η παραπάνω διαδικασία η οποία έχει ως βασικό της στόχο, την ικανοποίηση των καταναλωτών<sup>15</sup>.

Μια δήλωση η οποία αναφέρεται στη παραπάνω λειτουργία αλλά και στο στόχο των Logistics και η οποία θεωρείται άκρως σημαντική στον επιχειρηματικό κόσμο. Η δήλωση αυτή αφορά βέβαια και τα 3<sup>rd</sup> party logistics και κυρίως αναφέρεται στα αγαθά ή σε υπηρεσίες οι οποίες προέρχονται από αυτά. Είναι απαραίτητο δε για τους υπεύθυνους των καταστημάτων αυτού του

---

<sup>13</sup> Waters D., "Logistics: an introduction to supply chain management", Houndmills: Palgrave Macmillan, (2003)

<sup>14</sup> Gabel, Jo Ellen & Pilnick, Saul, "The shadow organization in logistics: the real world of culture change and supply chain efficiency", Illinois: Council of Logistics Management, (2002)

<sup>15</sup> Papazoglou Ch., Pentecost E.J. (eds), "Exchange rate policies, prices, and supply-side response: a study of transitional economies", New York: Palgrave, (2010)

είδους να γνωρίζουν με το πέρασμα του χρόνου οι υπηρεσίες στους καταναλωτές θα πρέπει να είναι όσο το δυνατό καλύτερες προκειμένου να υπάρχουν καλύτερες υπηρεσίες σε αυτό το τομέα<sup>16</sup>. Βάσει των ανωτέρω, θα λέγαμε λοιπόν πως οι βασικές απαραίτητες διαδικασίες που εμπλέκονται στην λειτουργία των logistics, αναφέρονται σχετικά ως εξής<sup>17</sup>

➤ **Σωστός Σχεδιασμός Λειτουργίας Επιχείρησης**

Η ύπαρξη ενός σωστού σχεδιασμού αποσκοπεί και συντελεί σε προώθηση αλλά και υποστήριξη της επιχείρησης. Ο σωστός σχεδιασμός περιλαμβάνει το προγραμματισμό των Logistics όπως και ένας σωστός σχεδιασμός ροής, τόσο των αγαθών όσο και των υπηρεσιών.

➤ **Γρήγορος Εφοδιασμός**

Στη συγκεκριμένη λειτουργία αναφέρονται :

- ✓ Η διαδικασία του εφοδιασμού στις επιχειρήσεις
- ✓ Η διανομή πόρων στις επιχειρήσεις

Οι πόροι που είναι διαθέσιμοι μπορεί να αναφέρονται σχετικά στις διαδικασίες:

- ✓ πρόσληψης ανθρώπινου δυναμικού
- ✓ εκπαίδευσης προσωπικού
- ✓ συσκευασίας αγαθών
- ✓ σωστής διαχείρισης αποθεμάτων
- ✓ σωστής διανομής αποθεμάτων
- ✓ σωστής παραγωγής και υποστήριξης αυτής

---

<sup>16</sup> Αποστόλου Γ., "Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής", Υπουργείο Μεταφορών, 2009

<sup>17</sup> Waters D., "Logistics: an introduction to supply chain management", Houndmills: Palgrave Macmillan, (2003)



Οι λειτουργίες αυτές στο σύνολό τους, μπορούν να προωθήσουν μια αποτελεσματική λειτουργία Logistics.

➤ **Συντήρηση Εγκαταστάσεων**

Η συντήρηση αναφέρεται σε :

- ✓ διατήρηση των εγκαταστάσεων στην αποθήκευση αγαθών
- ✓ προσωπικό
- ✓ υπηρεσίες οι οποίες παρέχουν μια καλή εφαρμογή των Logistics
- ✓ συστήματα που αποσκοπούν στο παραπάνω

➤ **Πόροι**

Σε ότι αφορά τους πόρους αναφέρονται στις διαδικασίες logistics, παρατηρούνται :

- ✓ το ανθρώπινο δυναμικό
- ✓ οι εγκαταστάσεις
- ✓ οι πρώτες ύλες

Από τη στιγμή που συνδυαστούν τα παραπάνω με το σωστό τρόπο, τα Logistics εφαρμόζονται πιο αποδοτικά. Πρέπει να ειπωθεί βέβαια ότι και το κομμάτι των μεταφορών είναι σημαντικό και το γεγονός αυτό είναι γνωστό σε όσους βρίσκονται σε αυτό χώρο για πολύ καιρό. Το κομμάτι αυτό είναι σημαντικό αφού ασχολείται με τη μεταφορά και μετακίνηση των τελικών αγαθών και των πρώτων υλών μέσα από κόμβους και κανάλια διανομής. Εξαιρετικά δύσκολη διαδικασία είναι αυτή κατά την οποία τα Logistics ασχολούνται με τα κυκλοφοριακά προβλήματα και την επιλογή των σωστών διαύλων και κόμβων<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Gabel, Jo Ellen & Pilnick, Saul, "The shadow organization in logistics: the real world of culture change and supply chain efficiency", Illinois: Council of Logistics Management, (2002)

Το καλύτερο θα ήταν ότι μέσα από αυτή τη διαδικασία δεν θα έπρεπε να υπάρχουν κυκλοφοριακά προβλήματα και ο βασικός στόχος θα ήταν τα τελικά αγαθά και υλικά να φτάσουν στο τελικό καταναλωτή χωρίς προβλήματα. Οι όποιες καθυστερήσεις και τα όποια προβλήματα θα έπρεπε να έχουν υπολογισθεί από την οργάνωση των συστημάτων μεταφοράς. Βασικός τους στόχος θα πρέπει να είναι η ασφάλεια των αγαθών αλλά και του προσωπικού. Χωρίς αυτά όμως, η διαδικασία μεταφοράς είναι άχρηστη.

Δεν είναι σπάνιο το γεγονός ότι κάποιες αποθήκες έχουν μεταβληθεί σε περιφερειακές και την ίδια στιγμή αποτελούνται και από ένα δίκτυο διανομών το οποίο είναι όμως ευέλικτο. Η οργάνωση αυτών των δικτύων διανομής θα πρέπει να είναι άριστη για να υπάρχει και μια σωστή τροφοδοσία. Αλλά στις μέρες μας το χαμηλό κόστος εξυπηρέτησης και η μεγάλη κάλυψη αναγκών είναι απαραίτητα οπότε είναι αναγκαία και η σωστή οργάνωση και ύπαρξη των δικτύων διανομής. Το σύστημα με το οποίο λειτουργούν τα κανάλια αυτά αναφέρεται ως on line.

Η τελική τιμολόγηση του πελάτη προκύπτει από τα τερματικά σημεία όπως και η διαχείριση της αποθήκης. Σε αυτή τη περίπτωση χρησιμοποιούνται αντίστοιχοι κωδικοί. Δεν είναι τυχαίο βέβαια ότι παλαιότερα οι επιχειρήσεις δεν έδιναν ιδιαίτερη σημασία στο πελάτη, σύμφωνα με την έννοια των δικτύων. Όμως σε καμία περίπτωση δεν αγνοούσαν τις ανάγκες του. Σοβαρό είναι και το ζήτημα που αφορά τον ανταγωνισμό ανάμεσα στα δίκτυα και που υπολογίζεται σοβαρά. Σημαντικό είναι και το ζήτημα το οποίο αφορά στη καλή οργάνωση των δικτύων διανομών<sup>19</sup>.

### **1.3 Διαδικασία *Third Party Logistics***

Θα πρέπει να σημειωθεί πως είναι σημαντικό εγχείρημα για κάθε επιχείρηση η οποία χρησιμοποιεί υπηρεσίες 3<sup>rd</sup> Party Logistics μέσω κάποιου ειδικευμένου αποθηκευτικού κέντρου είτε μέσω δικών της αποθηκευτικών χώρων, αποτελεί η επίτευξη της άμεσης παράδοσης των αγαθών στα ράφια

---

<sup>19</sup> Gabel, Jo Ellen & Pilnick, Saul, "The shadow organization in logistics: the real world of culture change and supply chain efficiency", Illinois: Council of Logistics Management, (2002)

των καταστημάτων ή στους πελάτες. Είτε εξετάζεται η περίπτωση των πολυκαταστημάτων διαφόρων ειδών, είτε των καταστημάτων εμπορίας εμπορευμάτων, οποιοδήποτε αποθηκευτικό κέντρο το οποίο έχει την εποπτεία της λειτουργίας των συστημάτων 3<sup>rd</sup> Party Logistics, θα πρέπει να ενεργεί με τέτοιο τρόπο που θα διασφαλίζει την λειτουργία του όρου “Just in Time”<sup>20</sup>.

Ο συγκεκριμένος όρος εφόσον εφαρμόζεται στο έπακρο από την κάθε επιχείρηση, αποτελεί σημαντικότερο πλεονέκτημα που προσφέρεται από τα συστήματα 3<sup>rd</sup> Party Logistics και είναι ικανό να εδραιώσει μια εταιρεία έναντι των ανταγωνιστών στην αγορά όπου δραστηριοποιείται. Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενα σημεία, κάθε πελάτης ο οποίος επιλέγει να αγοράσει κάποιο ηλεκτρονικό αγαθό και το οποίο είναι μικρό ή μεγάλο, επιθυμεί αυτό να γίνει γρήγορα και με τρόπο που θα εξυπηρετηθεί άμεσα. Ο όρος ‘Just in Time’ ουσιαστικά σημαίνει ότι ο πελάτης μπορεί να παραλαμβάνει τα εμπορεύματα όπου έχει αγοράσει το δυνατόν συντομότερα και στην ώρα και ημέρα που του έχει οριστεί, χωρίς καθυστερήσεις και προβλήματα.<sup>21</sup>

Τα πολυκαταστήματα εμπορίας και πώλησης ηλεκτρονικών αγαθών και προϊόντων λόγω του ότι πρέπει στα ράφια να είναι πάντα εγκατεστημένα τα αγαθά αυτά που πωλούν, θα πρέπει το προσωπικό των αποθηκευτικών τους κέντρων να φροντίζει για να βρίσκονται τα αγαθά αυτά τοποθετημένα εκεί που πρέπει. Φυσικά αυτό θα πρέπει να γίνεται πριν από την έλευση των καταναλωτών στα πολυκαταστήματα αυτά. Επιπλέον λόγω του ότι ο καταναλωτής θα αγοράσει κάποιο ηλεκτρονικό προϊόν το οποίο θα χρειάζεται μεταφορά στην έδρα του και φυσικά καθημερινά θα υπάρχουν δεκάδες μεταφορές τέτοιων αγαθών των οποίων οι μεταφορές θα πρέπει να εκτελούνται στην ίδια μέρα, είναι επιτακτική η ανάγκη για σωστό

---

<sup>20</sup> Papazoglou Ch., Pentecost E.J. (eds), "Exchange rate policies, prices, and supply-side response: a study of transitional economies", New York: Palgrave, (2010)

<sup>21</sup> Papazoglou, Christos & Pentecost, Eric J. (eds), "Exchange rate policies, prices, and supply-side response: a study of transitional economies", New York: Palgrave, (2010).

προγραμματισμό των παραδόσεων σε χρόνο έγκαιρο και χωρίς καθυστερήσεις<sup>22</sup>.

Εξίσου το ίδιο πλεονεκτήματα μπορεί να αναφερθεί και στις περιπτώσεις των καταστημάτων ηλεκτρονικών υπολογιστών, τα οποία λειτουργούν συστήματα Logistics σε δικούς τους αποθηκευτικούς χώρους ή μέσω υπηρεσιών από άλλες εταιρείες. Ένας λόγος βέβαια παραπάνω για τα καταστήματα ηλεκτρονικών υπολογιστών, όπου σε εκείνα τα είδη που αγοράζονται από τους καταναλωτές στις περισσότερες των περιπτώσεων χρειάζονται μεταφορά στην έδρα τους<sup>23</sup>.

#### **1.4 Διαδικασία Αξιολόγησης Σχετικών Υπηρεσιών**

Αναφερόμενοι στην έννοια της αξιολόγησης των υπηρεσιών Logistics, θα λέγαμε πως αποτελεί γεγονός ότι στην Ελλάδα υπάρχει μια ιδιαίτερα δυναμική κίνηση στο χώρο τόσο των Logistics όσο και στις συνδυασμένες μεταφορές. Ο κλάδος ολοένα και αναπτύσσεται μέσα από τις διεθνείς τάσεις και νέες εξελίξεις. Οι υπηρεσίες που αποδίδονται πλέον από τις επιχειρήσεις του είδους, είναι πρωτοποριακές. Κρίσιμος παράγοντας τους ανταγωνισμού είναι ουσιαστικά η ίδια η εφοδιαστική αλυσίδα. Η Ελλάδα λόγω της γεωγραφικής της θέσης είναι σε θέση να έχει ποικίλα πλεονεκτήματα μέσα από τη χρήση υποδομών των Logistics. Οι υποδομές αυτές είναι σε θέση να ικανοποιήσουν ανάγκες αποθήκευσης και διαμονής αγαθών. Η Ελλάδα εύκολα μπορεί να γίνει ένας κόμβος στρατηγικός με αξιοποίηση πολλών επενδύσεων. Ως επιστήμη τα Logistics έχουν εδραιωθεί στην Ελλάδα αλλά υπάρχει μεγάλη ακόμα διαδρομή με σκοπό την εδραίωση τους ως κλάδος στην αγορά και οι προκλήσεις είναι πολλές<sup>24</sup>.

---

<sup>22</sup> Papazoglou Ch., Pentecost E.J. (eds), "Exchange rate policies, prices, and supply-side response: a study of transitional economies", New York: Palgrave, (2010)

<sup>23</sup> Gabel, Jo Ellen & Pilnick, Saul, "The shadow organization in logistics: the real world of culture change and supply chain efficiency", Illinois: Council of Logistics Management, (2002)

<sup>24</sup> Waters D., "Logistics: an introduction to supply chain management", Houndmills: Palgrave Macmillan, (2003)

Από την άλλη πλευρά βέβαια, οι σχετικοί αναπτυξιακοί νόμοι έχουν ως στόχο τους τη προώθηση της οικονομίας της χώρας. Οι επενδύσεις και η ενίσχυσή τους θα βελτιώσει την επιχειρηματικότητα, τη τεχνολογική εξέλιξη και τον ανταγωνισμό των επιχειρήσεων. Η αγορά τονώνεται μέσα από τους Νόμους αυτούς μέχρι στιγμής και η όλη προσπάθεια δε φαίνεται να είναι αποδοτική. Ένα ενιαίο εγχώριο θεσμικό πλαίσιο θα ήταν μια καλύτερη ώθηση για τα παραπάνω. Το πλαίσιο αυτό θα ήταν σε θέση να καθορίσει και να εξασφαλίσει τη καλή λειτουργία του κλάδου<sup>25</sup>.

Ωστόσο σε συγκεκριμένη μελέτη η οποία διεξήχθη το 2012 και ως αντικείμενό της έχει τη μελέτη της ελληνικής αγοράς των Third Party Logistics, αναφέρεται πως με τον όρο Logistics αποκαλούνται τα στάδια εκείνα τα οποία βρίσκονται πριν και μετά από τη παραγωγή ενός αγαθού μέχρι να καταναλωθεί<sup>26</sup>. Στα στάδια αυτά αναφέρονται διαδικασίες όπως αποθήκευση των πρώτων υλών, οργάνωση, έλεγχος αποθεμάτων, συσκευασία, επικόλληση ετικετών, δρομολόγηση παραγγελιών και τελική διανομή στους πελάτες. Η κάθε βιομηχανική ή εμπορική επιχείρηση έχει ως στόχο της να διαμορφώνει έτσι τις παραπάνω διαδικασίες ώστε να υπάρχει η καλύτερη ποιότητα, ο σωστός τρόπος και χρόνος με το χαμηλότερο δυνατό κόστος. Όλοι οι διαθέσιμοι πόροι της εταιρείας πρέπει να αξιοποιούνται. Μέσα από τη σωστή οργάνωση των παραπάνω διαδικασιών επιτυγχάνεται η επιτυχία των πωλήσεων, παραγωγής και προώθησης αγαθών<sup>27</sup>.

Οι διαδικασίες εφοδιασμού μπορούν να γίνουν είτε από τη βιομηχανική επιχείρηση ή με το να γίνει ανάθεση σε κάποιες εξειδικευμένες εταιρείες παροχής τέτοιων υπηρεσιών. Η εταιρεία η οποία αναλαμβάνει αυτού του είδους τις υπηρεσίες ονομάζεται εταιρεία παροχής υπηρεσιών logistics προς τρίτους. Αναφέρονται συγκεκριμένα οφέλη τα οποία προκύπτουν μέσα από

---

<sup>25</sup> Papazoglou Ch., Pentecost E.J. (eds), "Exchange rate policies, prices, and supply-side response: a study of transitional economies", New York: Palgrave, (2010)

<sup>26</sup> Αποστόλου Γ., "Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής", Υπουργείο Μεταφορών, 2009

<sup>27</sup> Gabel, Jo Ellen & Pilnick, Saul, "The shadow organization in logistics: the real world of culture change and supply chain efficiency", Illinois: Council of Logistics Management, (2002)

την ανάθεση διαδικασιών, μέρους αυτών ή όλου του συνόλου τους. Η αποδοχή του outsourcing στις μέρες μας έχει αναπτυχθεί πολύ και σαν αποτέλεσμα σημειώνεται μείωση κόστους και καλύτερη αποτελεσματικότητα για τις επιχειρήσεις<sup>28</sup>.

Στη πραγματικότητα η διαδικασία ανάθεσης κάποιων διαδικασιών αφορά στη διαχείριση εμπορευμάτων σε τρίτους και σε γενικές γραμμές σχετίζεται με εργασίες παραλαβής, προετοιμασίας και αποστολή αγαθών στους πελάτες. Ανάλογα με τη βιομηχανική δραστηριότητα της χώρας, εξαρτάται και η προσφορά ή η ζήτηση των παραπάνω υπηρεσιών. Σημαντικό ρόλο έχει και η σύνθεση του πληθυσμού των επιχειρήσεων, το μέγεθός τους και ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιούνται. Συγκεκριμένα η ανάπτυξη αυτών των υπηρεσιών εξαρτάται από τους παρακάτω τομείς<sup>29</sup> :

- Αύξηση αποδοχής της παραπάνω διαδικασίας ανάθεσης υπηρεσιών από μια αλυσίδα επιχείρησης σε τρίτους
- Σημασία της εφοδιαστικής αλυσίδας όσο μια επιχειρηματική δραστηριότητα επεκτείνεται και ο ανταγωνισμός γίνεται πιεστικός
- Στις δυνατότητες από τις νέες τεχνολογικές εξελίξεις σε ότι αφορά την ανταλλαγή πληροφοριών ανάμεσα σε επιχειρήσεις για καλύτερη διαχείριση.
- Σε μια γενική οικονομική συγκυρία στις αγορές

Αναφορικά με το θεσμικό πλαίσιο της λειτουργίας των υπηρεσιών 3<sup>rd</sup> Party Logistics, θα λέγαμε πως δεν υπάρχει κάποιο συγκεκριμένο θεσμικό πλαίσιο σύμφωνα με τους παράγοντες του κλάδου. Κανένα πλαίσιο δεν αναφέρεται στη λειτουργία τέτοιων επιχειρήσεων. Πάντως η έλλειψη αυτού του θεσμικού πλαισίου αποτελεί πρόβλημα αφού δε δίνει ένα ξεκάθαρο ρυθμιστικό σχέδιο το οποίο θα μπορούσε να περιέχει όρους και

---

<sup>28</sup> Papazoglou Ch., Pentecost E.J. (eds), "Exchange rate policies, prices, and supply-side response: a study of transitional economies", New York: Palgrave, (2010)

<sup>29</sup> Waters D., "Logistics: an introduction to supply chain management", Houndmills: Palgrave Macmillan, (2003)

προϋποθέσεις με τέτοιο τρόπο ώστε να υπάρχει και διασφάλιση των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Η νομοθεσία η οποία ισχύει για τις αποθήκες και συγκεκριμένα για αδειοδότηση ανέγερσης αποθηκευτικών χώρων και εγκαταστάσεων. Συγκεκριμένα υπάγονται στις διατάξεις του Ν. 3325/2005 αν πρόκειται για αποθηκευτικούς χώρους ή για χώρους οι οποίοι βρίσκονται σε χώρους εκτός εργοστασίων. Επίσης και για χώρους οι οποίοι διαθέτουν μόνιμο μηχανολογικό εξοπλισμό αλλά και εγκαταστάσεις οι οποίες είναι εκτός εργοστασίου. Οι εγκαταστάσεις αυτές προορίζονται για<sup>30</sup> :

- Αποθήκευση και συσκευασία ή και ανασυσκευασία υλικών με τη χρήση εξοπλισμού αλλά όχι για παραγωγή νέων αγαθών
- Αποθήκευση εύφλεκτων και οξειδωτικών ή τοξικών ουσιών
- Κατάψυξη ή και συντήρηση ευπαθών αγαθών
- Αποθήκευση υγρών ή αέριων και ιατρικών αερίων
- Αποθήκευση και διαλογή ή και μηχανική επεξεργασία προκειμένου να γίνει ανακύκλωση σε χώρους υπαίθριους ή στεγασμένους

Στο Νόμο 3333/2005 ορίζεται η διαδικασία για την ίδρυση και εγκατάσταση εμπορευματικών κέντρων τα οποία έχουν συγκεκριμένες πολεοδομικές και περιβαλλοντικές προϋποθέσεις και την ίδια στιγμή ορίζονται και οι όροι εγκατάστασης για τη λειτουργία των επιχειρήσεων σε ένα εμπορευματικό χώρο. Οι επιχειρήσεις 3PL οι οποίες διαχειρίζονται τρόφιμα πρέπει να ακολουθούν το κανονισμό 178/2002 από το Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο και το Συμβούλιο της 28<sup>ης</sup> Ιανουαρίου 2002. Ο κανονισμός αυτός αφορά το καθορισμό των γενικών αρχών και απαιτήσεων νομοθεσίας περί τροφίμων και τα θέματα ασφαλείας αυτών. Σύμφωνα με αυτό το Κανονισμό ορίζονται<sup>31</sup>:

---

<sup>30</sup> Gabel, Jo Ellen & Pilnick, Saul, "The shadow organization in logistics: the real world of culture change and supply chain efficiency", Illinois: Council of Logistics Management, (2002)

<sup>31</sup> Papazoglou Ch., Pentecost E.J. (eds), "Exchange rate policies, prices, and supply-side response: a study of transitional economies", New York: Palgrave, (2010)

- Ίδρυση Ευρωπαϊκής Αρχής για την ασφάλεια των τροφίμων
- Καθορισμός για διαδικασίες σε θέματα ασφάλειας τροφίμων
- Θέσπιση αρχών σε θέματα τροφίμων και ζωοτροφών στη Κοινότητα σε εθνικό επίπεδο.

#### **1.4.1 Διαδικασία Αξιολόγησης των 3<sup>rd</sup> Party Logistics**

Αναφερόμενοι στην αξιολόγηση των 3<sup>rd</sup> Party Logistics, θα λέγαμε πως αρχικά στην Ελλάδα η δραστηριότητα των 3PL ξεκίνησε από τις μεταφορικές εταιρείες αλλά και από επιχειρήσεις οι οποίες πρόσφεραν υπηρεσίες διαμεταφορών<sup>32</sup>. Στη περίπτωση των μεταφορικών εταιρειών, οι επιχειρήσεις θέλησαν να εκμεταλλευτούν το πολύ σημαντικό και συγκριτικό πλεονέκτημα το οποίο και είχαν στη κατοχή τους. Το πλεονέκτημα αυτό αφορούσε τη τεχνογνωσία γύρω από το κλάδο των μεταφορών και των μέσων καθώς και τις εκτάσεις τις οποίες χρησιμοποιούσαν για ανέγερση αποθηκών. Στη περίπτωση των διαμεταφορικών υπηρεσιών οι συγκεκριμένες εταιρείες διέθεταν μια τέτοια οργάνωση προκειμένου να γίνει επέκταση αλλά και καθετοποίηση των υπηρεσιών τους. Πάντα φυσικά με τη καλύτερη εξυπηρέτηση στους πελάτες.

Όσον αφορά την ανάπτυξη των υπηρεσιών 3PL στην Ελλάδα χρονολογείται στη δεκαετία του 1990. Την εποχή αυτή Ο κανονισμός Συμβουλίου 2913/92 ο οποίος αποτελεί ένα Κοινοτικό Κανονισμό όπου και δημιούργησε τη δυνατότητα για υποκατάσταση των τελωνειακών αποθηκών. Σαν αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις οι οποίες είχαν προχωρήσει σε διαμεταφορές έπρεπε να αξιοποιήσουν τους όποιους χώρους μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν προσωρινά για να εναποθέσουν τα κοινοτικά εμπορεύματα. Έτσι άρχισαν οι υπηρεσίες αποθήκευσης και διανομής. Στη συνέχεια, οι εταιρείες διαμεταφορών προχώρησαν σε επέκταση των υπηρεσιών τους

---

<sup>32</sup> Waters D., "Logistics: an introduction to supply chain management", Houndmills: Palgrave Macmillan, (2003)



προκειμένου να μπορέσουν να καλύψουν όσο το δυνατό μεγαλύτερο μέρος από τις ανάγκες των πελατών τους<sup>33</sup>.

Η επέκταση αυτή ήταν επίσης αναγκαία από τη στιγμή που οι εταιρείες αυτές μπόρεσαν και πρόβλεψαν τις ανάγκες της αγοράς αλλά και τις τάσεις οι οποίες επικρατούσαν στο εξωτερικό. Αλλά και οι επιχειρήσεις οι οποίες ασχολούνταν με ενοικίαση αποθηκευτικών χώρων και θαλάμων ψύξης. Η πιο πρόσφατη εξέλιξη σε αυτό το τομέα είναι η δημιουργία επιχειρήσεων οι οποίες προσανατολίζονται αποκλειστικά σε υπηρεσίες 3PL. Στόχος τους είναι να παρέχουν ολοκληρωμένες υπηρεσίες. Ο αριθμός των επιχειρήσεων στην Ελλάδα, οι οποίες παρέχουν υπηρεσίες είναι μεγάλος. Όσο αφορά τον ανταγωνισμό στο κλάδο είναι έντονος. Το γεγονός αυτό είναι πολύ σημαντικός ώστε να υπάρχουν ολοένα και καλύτερες υπηρεσίες.

Φυσικά δεν είναι τυχαίο ότι τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα λόγω της οικονομικής κρίσης παρατηρούνται ολοένα και περισσότερες συγχωνεύσεις και εξαγορές οι οποίες γίνονται σε επιχειρήσεις αυτού του κλάδου. Η περιοχές στις οποίες κυρίως δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις 3PL είναι η Αττική και συγκεκριμένα το Θριάσιο Πεδίο. Συγκεκριμένα<sup>34</sup> :

- Ασπρόπυργο
- Μαγούλα
- Μάνδρα
- Ελευσίνα

Στη περιοχή κοντά στην Αττική οδό όπως :

- Παιανία
- Κορωπί
- Μαρκόπουλο
- Διεθνές αεροδρόμιο Ελ. Βενιζέλος

---

<sup>33</sup> Αποστόλου Γ., “Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής”, Υπουργείο Μεταφορών, 2009

<sup>34</sup> Αποστόλου Γ., “Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής”, Υπουργείο Μεταφορών, 2009

Πρέπει όμως να σημειωθεί ότι κάποιες από τις επιχειρήσεις και περισσότερο όσες ασχολούνται και με το κλάδο των διαμεταφορών, έχουν χώρους αποθηκών και στη Θεσσαλονίκη. Στο παρακάτω πίνακα δίνονται οι πιο σημαντικές επιχειρήσεις που ανήκουν στο συγκεκριμένο κλάδο. Στις επιχειρήσεις αυτές τα μεγέθη τους προέρχονται μέσα από τους πρόσφατους ισολογισμούς τους. Πρέπει να σημειωθεί ότι οι πωλήσεις τους αναφέρονται σε ένα σύνολο δραστηριοτήτων τους και όχι σε εξεταζόμενες υπηρεσίες. Το αποτέλεσμα το οποίο προκύπτει είναι ότι το 2008 οι πωλήσεις του κλάδου είχαν μείωση και φυσικά στη συνέχεια ακολούθησαν τη γενική οικονομική πτώση. Για το 2011, οι παραπάνω πωλήσεις αναφέρονται σε 319 εκ. ευρώ από 354,1 εκ ευρώ το 2008. Η μείωση που αναφέρεται είναι της τάξης – 3,4%.

**Πίνακας Νο.1 - Πωλήσεων των σημαντικότερων επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών 3PL (2007-2011)**

<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ 12</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Αξία σε ευρώ	248.503.876	354.085.674	346.120.991	330.847.520	319.039.008

Αναφορικά με την εξέλιξη της εγχώριας αγοράς των συγκεκριμένων υπηρεσιών σε αξία, σύμφωνα από στοιχεία της πρωτογενούς έρευνας σε επιχειρήσεις του κλάδου, στο πίνακα που ακολουθεί δίνεται η εξέλιξη του κλάδου αυτών των εταιρειών του κλάδου στη περίοδο 2007-2011 και την ίδια στιγμή δίνεται και μια πρόβλεψη για το 2012. Πρέπει να σημειωθεί ότι το μέγεθος της αγοράς αφορά μόνο τα έσοδα τα οποία προέρχονται από αυτές υπηρεσίες και όχι τα έσοδα από κάποιες άλλες δραστηριότητες σαν αυτές της διαμεταφοράς, εκτελωνισμού ή/και πρακτόρευση πλοίων ή αεροσκαφών. Σύμφωνα λοιπόν με τα στοιχεία σημειώθηκε φθίνουσα εξέλιξη στο κλάδο αυτό τα τελευταία τέσσερα χρόνια. Το 2011 η αγορά αυτή σημείωσε 355 εκ. ευρώ με μείωση κατά 7% από το 2008.

**Πίνακας Νο.2 - Εγχώριας αγοράς υπηρεσιών 3PL (αξία σε χιλ. ευρώ,  
2007-2011)**

	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Σύνολο</b>	390.000	440.000	413.000	395.000	355.000	325.000
<b>Ετήσιες μεταβολές</b>	10,0%	12,8%	-6,1%	-4,4%	-10,1%	-8,5%

Η τάση αυτή στη συγκεκριμένη αγορά συνήθως επηρεάζεται και προσανατολίζεται από τη χρήση των προμηθευτών παροχή υπηρεσιών σε διαχείριση στην εφοδιαστική αλυσίδα. Προκειμένου να καταφέρουν να επιβιώσουν κάποιες επιχειρήσεις 3PL σε μια αγορά η οποία συνεχώς αναπτύσσεται επιδιώκουν συνεργασίες. Οι συνεργασίες αυτές είναι αποτέλεσμα του κόστους από την ολοένα αναβάθμιση και εξέλιξη. Έτσι με αυτό τον τρόπο η επιχείρηση μπορεί και επιμερίζεται την κάθε δαπάνη έτσι ώστε η επένδυση να είναι αποδοτική όσο γίνεται. Η απόδοση αυτή είναι σημαντική σε ότι αφορά τη ποιότητα των υπηρεσιών προς τους πελάτες<sup>35</sup>.

Ο οικονομικός παράγοντας ήταν ο βασικός λόγος από η στιγμή που άρχισε η ιδέα της εξωτερικής ανάθεσης της διοίκησης της εφοδιαστικής αλυσίδας, μέρους της ή όλου του συνόλου αυτής. Η πληρωμή για την παροχή υπηρεσιών Logistics θεωρούνταν πιο ασφαλές παρά μια επένδυση για εγκαταστάσεις, ανθρώπινο δυναμικό και εξοπλισμό. Τα δεδομένα όμως της αγοράς αλλάζουν συνέχεια. Μια επιχείρηση μπορεί να αλλάξει και να ενδυναμώσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα αν αναθέσει εργασίες 3PL σε προμηθευτές<sup>36</sup>.

Με αυτό τον τρόπο η πρόσβασή της στην αγορά θα είναι πιο εύκολη όπως και η πρόσβαση σε νέες τεχνολογίες. Ταυτόχρονα θα έχει βελτιώσει το

<sup>35</sup> Αποστόλου Γ., "Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής", Υπουργείο Μεταφορών, 2009

<sup>36</sup> Gabel, Jo Ellen & Pilnick, Saul, "The shadow organization in logistics: the real world of culture change and supply chain efficiency", Illinois: Council of Logistics Management, (2002)

χρόνο ανταπόκρισης σε ότι έχει να κάνει με τις ολοένα αλλαγές που γίνονται στην αγορά και θα έχει και καλύτερη εξυπηρέτηση στους πελάτες της. Σημαντικό όμως είναι και το γεγονός ότι δεν υπάρχουν μόνο οφέλη αλλά και κάποιοι κίνδυνοι<sup>37</sup>.

### **1.5 Μεταφορικά Μέσα και Συνδυασμός Μεταφοράς Αγαθών στις Υπηρεσίες Logistics**

Τα είδη των μεταφορών εμπορευμάτων στις μέρες είναι ουσιαστικά τρία (3) :

- ✓ χερσαία
- ✓ θαλάσσια
- ✓ εναέρια

Υπάρχουν όμως και οι συνδυασμένες μεταφορές από μεταφορικά μέσα οι οποίες είναι εξίσου σημαντικές. Αυτού του είδους τις μεταφορές τις αναλαμβάνουν εταιρείες μεταφορικές αντίστοιχες του είδους. Ο συνδυασμός αυτός των μεταφορών γίνεται μέσα σε αγωγούς. Ο ρόλος του συμβούλου των επιχειρήσεων προς τους πελάτες είναι μια λειτουργία η οποία έχει να κάνει με τις διαμεταφορικές επιχειρήσεις και αποτελεί τη βάση τους. Δεν είναι λίγοι πελάτες αυτοί που δε ξέρουν καλά τις όποιες υπηρεσίες τους προσφέρονται από κάποια ναυτιλιακή εταιρεία και θέλουν να τις γνωρίζουν αναλυτικά. Πολλοί από αυτούς είναι πλέον πολύ απαιτητικοί<sup>38</sup>.

Κάποιες διαμεταφορικές εταιρείες προσφέρουν ολοκληρωμένες λύσεις σε ότι αφορά τις μεταφορές. Το ίδιο ισχύει και για τις διαμεταφορικές υπηρεσίες οι οποίες το τελευταίο καιρό έχουν αναπτυχθεί εξαιτίας του

---

<sup>37</sup> Waters D., "Logistics: an introduction to supply chain management", Houndmills: Palgrave Macmillan, (2003)

<sup>38</sup> Αποστόλου Γ., "Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής", Υπουργείο Μεταφορών, 2009

ανταγωνισμού. Αν μια εταιρεία θέλει να έχει κάποιο επίπεδο ποιότητας και να διατηρήσει τους πελάτες της να γνωρίζει πολύ καλά την αγορά. Πελάτες οι οποίοι φέρνουν αγαθά από το εξωτερικό σε εμπορευματοκιβώτια και θέλουν να γνωρίζουν καλά την αγορά και τις τάσεις της. Οι σωστές λοιπόν συμβουλές είναι απαραίτητες για τους πελάτες των διαμεταφορικών εταιρειών και ειδικά σε ολόκληρο το φάσμα των μεταφορών.

Ανάλογες όμως συμβουλές είναι σε θέση να δώσουν και οι πωλητές των εταιρειών αυτών. Οι πωλητές είναι εκείνοι που έρχονται σε συχνή επαφή με τους πελάτες, συζητάνε μαζί τους, ακούνε τις απαιτήσεις και τα θέλω τους, σε ποια λιμάνια θέλουν να γίνει η φόρτωση και ποιος θα είναι ο προορισμός. Οι πωλητές θα πρέπει να είναι σε θέση να δίνουν συμβουλές οι οποίες να καλύπτουν αν όχι όλο σχεδόν το μεγαλύτερο φάσμα των μεταφορών και να μη περιορίζονται μόνο στο λιμάνι μεταφοράς και προορισμού. Οι πελάτες δεν απαιτούν μόνο τα ναύλα να είναι φτηνά αλλά χρειάζονται και τις απαραίτητες σωστές συμβουλές για το :

- ποια θα είναι η διάρκεια του ταξιδιού
- ποια θα είναι το service από τη ναυτιλιακή εταιρεία
- πόσο γρήγορα θα εκτελεστεί η μεταφορά

Οι μεταφορές δεν είναι ναυτιλιακή διαδικασία εύκολη αν και κάποιες φορές μπορεί να φαίνεται ότι είναι. Η διαδικασία αυτή μπορεί να επηρεάσει καταλυτικά την όλη μεταφορά των εμπορευμάτων αν κάποια από τα στάδια της δε λειτουργήσουν σωστά. Η διαδικασία της μεταφοράς αρχίζει όταν τα εμπορεύματα φορτώνονται σε εμπορευματοκιβώτια και από το εργοστάσιο παραγωγής αρχίζουν να φεύγουν. Αργότερα φορτώνονται στα πλοία με προορισμό κάποιο άλλο λιμάνι και έτσι ολοκληρώνεται η διαδικασία. Σε όλη αυτή τη λειτουργία σημαντικός είναι και ο ρόλος του εκτελωνιστή και του μεταφορέα που θα μεταφέρει τα εμπορεύματα στην αποθήκη του πελάτη<sup>39</sup>.

---

<sup>39</sup> Αποστόλου Γ., “Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής”, Υπουργείο Μεταφορών, 2009

### 1.5.1 Θαλάσσιες Μεταφορές

Οι μεταφορές αυτού του είδους αποτελούν το 98% ολόκληρου του συνόλου των διεθνών μεταφορών στο παγκόσμιο εμπόριο. Είναι σημαντικό δε να αναφερθεί ότι σε όλο τον κόσμο κάθε μέρα διακινούνται 5 εκατομμύρια containers. Τα πλεονεκτήματα των θαλάσσιων μεταφορών είναι πολλά και για αυτό το λόγο και υπάρχει και σχετική ανάπτυξη σε αυτές τις μεταφορές. Πλεονεκτήματα όπως :

- Ο χρόνος της μεταφοράς είναι σύντομος
- Συχνότητα απόπλου
- Οι ζημιές είναι ελάχιστες
- Υπάρχουν καλοί διακανονισμοί
- Αξιόπιστο χρονοδιάγραμμα

Παρόλα αυτά όμως υπάρχουν και κάποια μειονεκτήματα σαν αυτή της αργής μεταφοράς σε σχέση με τις εναέριες ή τις χερσαίες μεταφορές. Σε αυτό το σημείο τονίζεται για ακόμα μια φορά το πόσο σημαντικός είναι ο ρόλος των συμβούλων σε διαμεταφορικές εταιρείες. Είναι τα άτομα αυτά που θα φροντίσουν να υπάρχει σωστός συντονισμός στη φόρτωση αλλά και σε ότι έχει να κάνει με την έκδοση των απαραίτητων εγγράφων. Ειδικά το θέμα της έκδοσης εγγράφων είναι ένα πολύ σημαντικό θέμα αφού πρέπει να δίνεται ιδιαίτερη προσοχή σε αυτά τα έγγραφα που θα χρησιμοποιηθούν τόσο από τον εκτελωνιστή όσο και από τον εισαγωγέα. Είναι απαραίτητα για την παραλαβή των εμπορευμάτων από τα τελωνεία. Σε περίπτωση που υπάρξει η παραμικρή καθυστέρηση για την παραλαβή των εμπορευμάτων από τα τελωνεία τότε υπάρχουν και κάποια έξοδα επιπλέον<sup>40</sup>.

Είναι πολύ σημαντικό οι συμβουλές οι οποίες δίνονται από τις διαμεταφορικές εταιρείες να ανταποκρίνονται στις πραγματικές συνθήκες της αγοράς και αυτό είναι ένα πολύ σοβαρό ζήτημα για τους εισαγωγείς. Τις περισσότερες φορές οι εισαγωγείς ανησυχούν για:

---

<sup>40</sup> Gabel, Jo Ellen & Pilnick, Saul, "The shadow organization in logistics: the real world of culture change and supply chain efficiency", Illinois: Council of Logistics Management, (2002)

- Τα Ναύλα
- Για το ποια θα είναι η σωστή ναυτιλιακή εταιρεία
- Ποια από αυτές θα δώσει το καλύτερο χρόνο ταξιδιού.

Επομένως οι συμβουλές που θέλουν στρέφονται γύρα από αυτά τα ζητήματα. Οι διαδικασίες όμως οι οποίες σε όποια μεταφορά και να γίνεται απαιτούν τα απαραίτητα έγγραφα και την έκδοσή τους. Οι συμβουλές τονίζεται ότι θα πρέπει να είναι πάντα σύμφωνες με τους διεθνείς όρους της ναυτιλιακής εταιρείας. Οι συμβουλές φυσικά από τις διαμεταφορικές εταιρείες αποτελούν ένα κομμάτι αναπόσπαστο με χαρακτήρα ολοένα και πιο ανταγωνιστικό.

### **1.5.2 Οδικές Μεταφορές**

Σε αυτή τη κατηγορία αναφέρονται οι :

- οδικές
- σιδηροδρομικές

Οι πιο κλασσικές, θεωρούνται οι σιδηροδρομικές. Με την εξέλιξη ειδικά της τεχνολογίας αυτού του είδους, οι μεταφορές έχουν εξελιχθεί σε ένα δεύτερο μέσο μεταφοράς των εμπορευμάτων. Φυσικά τη πρώτη θέση την κατέχουν τα πλοία και μετά τα αεροπλάνα. Σε ότι αφορά τα πλεονεκτήματα των τραίνων, αναφέρεται η ταχύτητα αλλά και το γεγονός ότι δεν μπορούν να αλλάξουν δρομολόγια και έτσι διατηρούν σταθερή πορεία. Επίσης σημαντικό είναι και ότι έχουν χαμηλό κόστος μεταφοράς. Τα πλεονεκτήματα τα οποία αναφέρονται είναι τα εξής<sup>41</sup>:

- Χαμηλή μέχρι και μικρή προσβασιμότητα
- Δρομολόγια ανελαστικά

---

<sup>41</sup> Waters D., "Logistics: an introduction to supply chain management", Houndmills: Palgrave Macmillan, (2003)

- Αποτελεσματικό μέσο μεταφοράς εμπορευμάτων σε ότι αφορά μεγάλες αποστάσεις
- Αποτελούν σημαντικό κρίκο σε ένα διεθνές δίκτυο μεταφορών
- Αποτελούν αξιόπιστη λύση σε μεταφορά φορτίων με αποτέλεσμα να μπορούν να παρακάμπτουν κάποιους νόμους γύρω από τα φορτία και τις ημερομηνίες

Παρόλα αυτά αναφέρονται και κάποια μειονεκτήματα όπως :

- Έχουν μεγάλο κόστος μέσα από τη συνεργασία με κάποια άλλα μεταφορικά μέσα
- Έχουν μικρή προσβασιμότητα
- Τα δρομολόγια τους είναι ανελαστικά

Στις μέρες μας όμως ο συνδυασμός με τις θαλάσσιες ή χερσαίες μεταφορές και τις εναέριας έχει δώσει θετικά αποτελέσματα. Οι χερσαίες εκτελούν το μεγαλύτερο μέρος των μεταφορών αφού είναι και οι πιο ελαστικές σε ότι έχει να κάνει με τα δρομολόγια και το προγραμματισμό. Τα πλεονεκτήματα είναι<sup>42</sup> :

- Μεγάλη ταχύτητα σε σχέση με τις χερσαίες
- Χαμηλό κόστος σε σχέση με τις εναέριας
- Μεταφορά από πόρτα σε πόρτα
- Ικανοποιητική ασφαλιστική κάλυψη

Τα μειονεκτήματα είναι :

- Μεγάλος χρόνος σε μεταφορές
- Μεγάλο κόστος σε σχέση με τις θαλάσσιες
- Υπάρχει περιορισμός στα φορτία και στο βάρος των αγαθών
- Μεγάλο κόστος σε σχέση με τις θαλάσσιες

---

<sup>42</sup> Αποστόλου Γ., “Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής”, Υπουργείο Μεταφορών, 2009



### 1.5.3 Εναέριες Μεταφορές

Αποτελούν μια νέα μορφή μεταφορών η οποία έχει σημειώσει σημαντική ανάπτυξη όσο και επιρροή στο διεθνές εμπόριο. Οι εναέριες μεταφορές αναλογούν σε ποσοστό 1% σε διεθνές επίπεδο μεταφορών. Τα βασικότερα πλεονεκτήματα που παρουσιάζουν είναι :

- Μεγάλες ταχύτητες
- Χαμηλό κόστος συσκευασίας
- Χαμηλό ρίσκο για ζημιές
- Σωστός χρόνος παράδοσης

Αλλά υπάρχουν και κάποια πλεονεκτήματα όπως :

- Μεγάλο κόστος σε σύγκριση με τις χερσαίες μεταφορές ή τις Θαλάσσιες
- Υπάρχει κάποιος περιορισμός σε ότι αφορά το βάρος ή τον όγκο των εμπορευμάτων. Τα εμπορεύματα τα οποία μπορούν να μεταφερθούν εναέρια δεν είναι πολλά. Λόγω των καιρικών συνθηκών αλλά και κάποιων άλλων κινδύνων που δεν επιτρέπουν κάτι τέτοιο

Σε ότι έχει να κάνει με τις αεροπορικές εταιρίες πρέπει να αναφερθεί ότι σημαντικό εργαλείο σε θέματα περιβαλλοντολογικά αποτελούν οι αεροπορικές εταιρίες. Η εξέλιξη αυτή έχει να κάνει με τομείς :

- Πληθυσμιακούς
- Κοινωνικούς
- Οικονομικούς
- Χωροταξικούς

Ο τομέας αυτός όμως έχει και ένα ακόμα λόγο να είναι σημαντικός ιδιαίτερα σε θέματα της ελληνικής οικονομίας αφού οι τουριστικές μετακινήσεις στη Ελλάδα γίνονται αεροπορικώς. Στην Ελλάδα λοιπόν, η εξυπηρέτηση των τουριστών γίνεται μέσα από ένα δίκτυο 40 αεροδρομίων. Ένα από αυτά είναι

και το αεροδρόμιο της Καλύμνου το οποίο και δημιουργείται. Τα 5 μεγαλύτερα αεροδρόμια της Ελλάδας είναι :

- Αθήνας
- Ηρακλείου
- Ρόδου
- Θεσσαλονίκης
- Κέρκυρας

Στη συνολική κίνηση τα παραπάνω αεροδρόμια αποτελούν το 85% των μεταφορών εμπορευμάτων. Για τα υπόλοιπα αναφέρεται ότι ένα μικρό ποσοστό κίνησης 35 αεροδρόμια και 20 ότι αφορά πτήσεις εξωτερικού. Είναι σημαντικό το γεγονός ότι σε σχέση με το πληθυσμό και την έκταση της χώρας το αεροπορικό δίκτυο της Ελλάδας είναι αρκετά εκτεταμένο. Η γεωφυσική ιδιομορφία της Ελλάδας είναι ένας από τους βασικούς παράγοντες για κάτι τέτοιο. Η Ελλάδα αποτελείται από συμπαγείς ορεινούς όγκους και είναι μια χώρα νησιωτική. Προκειμένου λοιπόν να υπάρχει σύνδεση ανάμεσα στα αστικά κέντρα και τη περιφέρεια η αεροπορική σύνδεση είναι αναγκαία.

Λόγω της γεωγραφικής της θέσης δεν υπάρχουν χερσαία σύνορα σε ότι αφορά τη σύνδεση με τις υπόλοιπες χώρες της ΕΕ. Η Ελλάδα αποτελεί μια πύλη φυσική στο νοτιοανατολικό άκρο όχι μόνο της Κοινότητας αλλά και της Ευρώπης. Οι προσπάθειες της Πολιτικής Αεροπορίας στο να δημιουργήσει καλύτερη εξυπηρέτηση στα αεροδρόμια ήταν σημαντική. Πέρα όμως από αυτό προσπάθησε και να δώσει έμφαση και σε θέματα όπως<sup>43</sup>:

- Χώρων στάθμευσης
- Κτιριακών εγκαταστάσεων
- Τροχοδρόμους

Αν και ακόμα υπάρχουν πολλά προβλήματα και δυσκολίες για το μέλλον. Η έλλειψη τηλεματικής αποτελεί ένα σοβαρό πρόβλημα όπως και η

---

<sup>43</sup> Αποστόλου Γ., “Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής”, Υπουργείο Μεταφορών, 2009

εφαρμογή της κοινωνίας της πληροφορίας καθώς και της διαχείρισης επιχειρησιακών λειτουργιών. Αυτό όμως που πραγματικά έχει σημασία είναι ότι οι αεροπορικές μεταφορές σε σύγκριση με τις διαμεταφορικές έχουν πολλά περιθώρια ανάπτυξης στην Ελλάδα αλλά και στο εξωτερικό. Αναφέρεται το παράδειγμα το οποίο είναι χαρακτηριστικό και αφορά τα αεροπλάνα τα οποία τη περίοδο 1970- 1995 είχαν τριπλάσιο μερίδιο στο μεταφορικό κλάδο. Αλλά και στην Ελλάδα φαίνεται το ίδιο γεγονός ειδικά από τη στιγμή που το επιβατικό στις εναέριες επικοινωνίες κοινό αυξήθηκε σημαντικά.

#### **1.5.4 Συνδυασμένες Μεταφορές**

Σύμφωνα με τη παραπάνω ονομασία, είναι κατανοητό ότι υπάρχει συνδυασμός από τουλάχιστον δυο μεταφορικά μέσα. Σκοπός είναι να δημιουργήσουν :

- Καλύτερο δίκτυο διανομής
- Μεγαλύτερες ταχύτητες
- Καλύτερα αποτελέσματα

Οι πλέον συνηθισμένοι όροι που χρησιμοποιούνται στις μεταφορές αυτές είναι :

- Combined transport
- International transport
- Multimodal transport

Σε ότι αφορά την επιλογή των μεταφορικών μέσων εξετάζονται τα :

- Η φύση του φορτίου που θα μεταφερθεί
- Τα χαρακτηριστικά του αγαθού που μεταφέρεται
- Το κατά πόσο επείγουσα είναι η μεταφορά του
- Το κόστος της μεταφοράς
- Η γεωγραφική κατανομή της αγοράς όπου θα γίνει η μεταφορά

## **1.6 Αποφάσεις Αποθήκευσης – Αποθεματοποίησης στις Διαδικασίες Logistics**

Η αποθεματοποίηση αφορά μόνο όσα προϊόντα η επιχείρηση μπορεί να διαθέτει και χρειάζεται ή όσα θα της χρειαστούν στο μέλλον. Οι λάπωνες τοποθετούν στην αποθήκη τους τα προϊόντα και όσα από αυτά που δεν χρειάζονται. Το σύστημα *Just in Time* αποτελεί ένα σύστημα Management των αποθεμάτων, καθώς και το *Just in Case*. Στο σύστημα *Just in Time*, η επιχείρηση δεν κρατά αποθέματα αλλά απλά κάνει παραλαβές των προϊόντων εκείνων τα οποία και θα χρησιμοποιήσει αμέσως μετά την παραλαβή τους. Για παράδειγμα, ένα εργοστάσιο αυτοκινήτων το οποίο θα κατασκευάσει 1.000 κομμάτια από ένα μοντέλο, στην αποθήκη του δεν έχει ούτε ένα λάστιχο. Ο αριθμός των ελαστικών που θα χρησιμοποιηθούν, θα φτάσει στο εργοστάσιο την επόμενη ημέρα<sup>44</sup>.

Με το που θα φτάσουν στο εργοστάσιο, θα ενσωματωθούν αμέσως στα αυτοκίνητα και θα φύγουν. Στην περίπτωση όμως αυτή θα πρέπει να υπάρχουν και οι ανάλογες προϋποθέσεις. Δηλαδή, η ανάγκη για μη αποθεματοποίηση είναι σωστή όταν υπάρχει συνέπεια από τον προμηθευτή και το εργοστάσιο δεν μένει χωρίς προϊόντα. Επίσης, η περίπτωση να σταλθούν διαφορετικά προϊόντα από αυτά που πρέπει, αποκλείεται.

Αντίθετα, στο δεύτερο σύστημα υπάρχει μια αποθεματοποίηση με τάση αύξησης στα είδη και στις ποσότητες αυτών. Στην περίπτωση αυτή δημιουργούνται και κάποιες προβλέψεις για αυτά τα είδη. Δηλαδή ότι τα προϊόντα ίσως δεν φτάσουν στην ώρα τους, οι ποσότητες που θα φτάσουν δεν θα είναι αρκετές, ή ότι και κάποια προϊόντα θα είναι ελαττωματικά. Όλα αυτά ανεξάρτητα με το σύστημα που εφαρμόζει η επιχείρηση. Κάτω από αυτό

---

<sup>44</sup> Gabel, Jo Ellen & Pilnick, Saul, "The shadow organization in logistics: the real world of culture change and supply chain efficiency", Illinois: Council of Logistics Management, (2002)

το σκεπτικό θα υπάρχουν πάντα πιθανά σενάρια προκειμένου να αποθηκεύονται προϊόντα<sup>45</sup>.

### **1.7 Είδη Αποθηκευτικών Χώρων**

Οι χώροι αποθήκευση μιας επιχείρησης μπορεί να είναι ιδιωτικοί ή δημόσιοι. Ιδιωτικοί είναι οι χώροι εκείνοι του οποίους η επιχείρηση κατέχει ή τους νοικιάζει. Δημόσιοι είναι οι χώροι εκείνοι του οποίους μια επιχείρηση του νοικιάζει από το Δημόσιο. Και καταβάλλει σε αυτό τα αποθήκευτρα. Το σημείο που βρίσκεται μια αποθήκη έχει πολύ μεγάλη σημασία, κυρίως από την πλευρά του ανταγωνισμού. Τα αποθέματα θα πρέπει να είναι σε ετοιμότητα ανά πάσα στιγμή γιατί υπάρχει και η περίπτωση κάποιος πελάτη να θέλει να εξυπηρετηθεί ακόμα και σε 24 ώρες. Οι αποθηκευτικοί χώροι βρίσκονται συνήθως στο εργοστάσιο παραγωγής ή στην αγορά. Οι παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την θέση της αποθήκης είναι οι εξής<sup>46</sup> :

- Φύση της αγοράς
- Φύση του προϊόντος
- Φύση του καναλιού διανομής.

#### **1.7.1 Αποφάσεις Διανομής**

Η ανάπτυξη μιας δομής καναλιού διανομής, η οποία θα είναι συνδεδεμένη με τη στρατηγική της εταιρείας, αποτελεί και βασικό σημείο της σχεδίασης του καναλιού διανομής. Επίσης, θα πρέπει να έχει και απόλυτη σχέση με τις ανάγκες των αγορών που αποτελούν και τον στόχο της επιχείρησης. Οι αποφάσεις αυτές των επιχειρήσεων έχουν άμεση σχέση με το χρόνο παραγωγής σε κάθε επίπεδο του δικτύου διανομής αλλά και στους οργανισμούς που θα πάρουν μέρος. Προκειμένου να υπάρξει σωστή διαχείριση ενός καναλιού διανομής, απαραίτητοι παράγοντες είναι οι σωστές αναπτυξιακές πολιτικές αποφάσεις αλλά και διαδικασίες. Μόνο με αυτόν τον

---

<sup>45</sup> Αποστόλου Γ., "Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής", Υπουργείο Μεταφορών, 2009

<sup>46</sup> Planning Ε.Π.Ε., "Εγχειρίδιο Logistics", Εκδ. Παπασωτηρίου, (2006)

τρόπο θα υπάρξει διατήρηση συνεργασίας στους διάφορους θεσμούς στα κανάλια διανομής<sup>47</sup>.

Τα μέλη που θα απαρτίζουν τα κανάλια διανομής είναι ιδιαίτερα σημαντικά αφού σε αυτά στηρίζονται όλες οι αποφάσεις. Τα κίνητρα απέναντι σε αυτά τα μέλη είναι εξίσου σημαντικά προκειμένου να πραγματοποιήσουν τις απαραίτητες δραστηριότητες, να συντονίσουν τις προσπάθειές τους και να επιλύσουν τις όποιες συγκρούσεις. Τα σωστά δίκτυα διανομής και η σωστή διαχείρισή τους μπορούν να κάνουν μια επιχείρηση να επιτύχει τους στόχους της απέναντι στον ανταγωνισμό<sup>48</sup>.

Θα πρέπει να σημειωθεί πως εξίσου σημαντικό εγχείρημα για κάθε επιχείρηση η οποία χρησιμοποιεί υπηρεσίες Logistics ή 3<sup>rd</sup> Party Logistics μέσω κάποιου ειδικευμένου αποθηκευτικού κέντρου είτε μέσω δικών της αποθηκευτικών χώρων, αποτελεί η επίτευξη της άμεσης παράδοσης των αγαθών στα ράφια των καταστημάτων ή στους πελάτες. Είτε εξετάζεται η περίπτωση των πολυκαταστημάτων ηλεκτρονικών ειδών, είτε των καταστημάτων εμπορίας ηλεκτρονικών υπολογιστών, οποιοδήποτε αποθηκευτικό κέντρο το οποίο έχει την εποπτεία της λειτουργίας των συστημάτων 3<sup>rd</sup> Party Logistics, θα πρέπει να ενεργεί με τέτοιο τρόπο που θα διασφαλίζει την λειτουργία του όρου "Just in Time"<sup>49</sup>.

Ο συγκεκριμένος όρος εφόσον εφαρμόζεται στο έπακρο από την κάθε επιχείρηση, αποτελεί σημαντικότερο πλεονέκτημα που προσφέρεται από τα συστήματα 3<sup>rd</sup> Party Logistics και είναι ικανό να εδραιώσει μια εταιρεία έναντι των ανταγωνιστών στην αγορά όπου δραστηριοποιείται. Όπως αναφέρθηκε και σε προηγούμενα σημεία, κάθε πελάτης ο οποίος επιλέγει να αγοράσει κάποιο ηλεκτρονικό αγαθό και το οποίο είναι μικρό ή μεγάλο, επιθυμεί αυτό να

---

<sup>47</sup> Αποστόλου Γ., "Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής", Υπουργείο Μεταφορών, 2009

<sup>48</sup> Papazoglou, Christos & Pentecost, Eric J. (eds), "Exchange rate policies, prices, and supply-side response: a study of transitional economies", New York: Palgrave, (2010).

<sup>49</sup> Waters D., "Logistics: an introduction to supply chain management", Houndmills: Palgrave Macmillan, (2003)

γίνει γρήγορα και με τρόπο που θα εξυπηρετηθεί άμεσα. Ο όρος 'Just in Time' ουσιαστικά σημαίνει ότι ο πελάτης μπορεί να παραλαμβάνει τα εμπορεύματα όπου έχει αγοράσει το δυνατόν συντομότερα και στην ώρα και ημέρα που του έχει οριστεί, χωρίς καθυστερήσεις και προβλήματα.<sup>50</sup>

### **1.7.2 Οι Μεσάζοντες στις Διαδικασίες Logistics**

Οι μεσάζοντες αποτελούν μια πολύ παλιά ιστορία σχετικά με τον ρόλο των ανεξάρτητων επιχειρήσεων, οι οποίες αναλαμβάνουν να έχουν την διαμεσολάβηση ανάμεσα στον αρχικό πωλητή και τελικό αγοραστή. Αποκαλούνται επίσης και ενδιάμεσοι. Βασικός τους σκοπός είναι να κάνουν πιο εύκολη την ροή των προϊόντων στον καταναλωτή και παράλληλα να ενώσουν το όποιο χάσμα υπάρχει μεταξύ τους. Οι κατηγορίες των μεσαζόντων είναι οι εξής<sup>51</sup>:

- *Έμποροι*
- *Αντιπρόσωποι*

Ο έμπορος είναι εκείνος που αγοράζει κατευθείαν τα εμπορεύματα και ο αντιπρόσωπος εκείνος που δίνει βοήθεια στο να δημιουργηθούν εμπορικές συναλλαγές, αλλά χωρίς αυτός να έχει την κυριότητα των προϊόντων αυτών. Ο ρόλος του μεσάζοντα είναι ιδιαίτερα δύσκολος, αφού αναλαμβάνει και ένα ρίσκο επιπλέον, ανάλογα στην κατηγορία που ανήκει. Ο κίνδυνος αυτός είναι της κυριότητας και της σχετικής αβεβαιότητας απέναντι σε μια μη κερδοφορία. Ο αντιπρόσωπος απλά ενεργεί για λογαριασμό άλλων και δημιουργεί εμπορικές συναλλαγές και στην περίπτωση αλλαγής τιμών και ζήτησης και προσφοράς. Οι κατηγορίες στις οποίες κατατάσσονται οι μεσάζοντες είναι οι εξής<sup>52</sup>:

---

<sup>50</sup> Papazoglou, Christos & Pentecost, Eric J. (eds), "Exchange rate policies, prices, and supply-side response: a study of transitional economies", New York: Palgrave, (2010).

<sup>51</sup> Σ. Δημητριάδης, Α. Μιχιώτης, "Διοίκηση Παραγωγικών Συστημάτων – Βασικές θεωρητικές αρχές και εφαρμογές στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων", Εκδ. 'Κριτική', Αθήνα, 2007.

<sup>52</sup> Αποστόλου Γ., "Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής", Υπουργείο Μεταφορών, 2009

- *Χονδρέμποροι*
- *Λιανέμποροι*

Οι χονδρέμποροι πουλάνε στους λιανέμπορους και οι λιανέμποροι στους τελικούς καταναλωτές. Οι λιανέμποροι σπάνια είναι αντιπρόσωποι. Στην περίπτωση που μια επιχείρηση εισχωρήσει σε μια ξένη αγορά και δημιουργήσει μονάδες παραγωγής, εισβάλλει και στο εμπορικό κύκλωμα της εκεί χώρας και πρέπει να ακολουθήσει τις αρχές Μάρκετινγκ που ισχύουν. Θα πρέπει να προσαρμοσθεί στις εκεί απαιτήσεις. Στην περίπτωση που επιλέξει και τα σωστά κανάλια διανομής στην ξένη χώρα, θα πρέπει να έχει και τα κατάλληλα μέτρα ώστε να δημιουργήσει και ένα κλίμα εμπιστοσύνης στους μεσάζοντες. Παράλληλα να του δώσει και την κατάλληλη εκπαίδευση και αμοιβή. Οι μεσάζοντες λοιπόν έχουν έναν πολύ σημαντικό ρόλο στην διανομή των προϊόντων αλλά και σε λειτουργίες όπως<sup>53</sup>:

- *Στην αγορά*
- *Πωλήσεις*
- *Μεταφοράς*
- *Χρηματοδότηση*
- *Ανάληψη κινδύνων*
- *Αποθήκευση*
- *Πληροφόρηση*

---

<sup>53</sup> Αποστόλου Γ., “Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής”, Υπουργείο Μεταφορών, 2009



## **2. Κεφάλαιο Δεύτερο : Λειτουργία Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών και Κρεατοσκευασμάτων**

### **2.1 Τάσεις και Χαρακτηριστικά του Κλάδου Δραστηριοποίησης των Επιχειρήσεων Παρασκευής και Εμπορίας Αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων**

Η εγχώρια αγορά αλλαντικών χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό αυτάρκειας (η παραγωγή καλύπτει το μεγαλύτερο μέρος της ζήτησης για αλλαντικά και κρεατοσκευάσματα), ενώ το εξωτερικό εμπόριο του κλάδου είναι σχετικά περιορισμένο. Ωστόσο, διαπιστώνεται μεγάλη εξάρτηση του κλάδου από τις εισαγωγές πρώτης ύλης (κυρίως από την Ε.Ε.). Ο παραγωγικός τομέας περιλαμβάνει μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων, όμως οι κορυφαίες αλλαντοβιομηχανίες ελέγχουν το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας παραγωγής και αγοράς, ενώ το υπόλοιπο μοιράζεται σε πλήθος επιχειρήσεων.

Στην αγορά αλλαντικών επικρατούν ανταγωνιστικές συνθήκες, εξαιτίας των οποίων οι οργανωμένες επιχειρήσεις του κλάδου επιδιώκουν αφενός τη διαφήμιση – προβολή, αφετέρου τη διαφοροποίηση των προϊόντων τους, τόσο μέσω της διεύρυνσης της ποικιλίας, όσο και της βελτίωσης της ποιότητας των προϊόντων τους. Η επικοινωνιακή πολιτική που εφαρμόζουν βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στην προβολή της ποιότητας των προϊόντων τους, προκειμένου να αποκτήσουν την εμπιστοσύνη του καταναλωτικού κοινού. Ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια ο ανταγωνισμός στην εξεταζόμενη αγορά ενισχύεται λόγω και της αύξησης του μεριδίου αγοράς των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, τα οποία διαθέτουν οι αλυσίδες super- market.

- **Κυρίαρχες Επιχειρήσεις**

<i>Επωνυμία επιχείρησης</i>	<i>Κύκλος Εργασιών 2009</i>	<i>Προσωπικό</i>	<i>Εμπορικά Σήματα</i>	<i>Ποσοστό κύκλου εργασιών κλάδου</i>
ΚΡΕΤΑ ΦΑΡΜ Α.Β.Ε.Ε	€105.829.000	765	Creta farm	30,8%
Π.Γ. ΝΙΚΑΣ ΑΒΕΕ	€95.555.664	380	Νिकास	27,8%
Υφαντής ΑΒΕΕ	€76.436.456	325	Υφαντής	22,2%
ΒΙ.Κ.Η ΑΕ	€33.593.856	280	ΒΙ.Κ.Η	9,7%
ΛΑΝΤΣΙΟΝ ΜΗΤ ΕΒΡΟΥ ΑΕ	€31.680.373	160	Λάντσιον Μητ	9,5%
ΣΥΝΟΛΑ ΚΛΑΔΟΥ	€343.095.349			

**Πίνακας Νο.3 – Κυρίαρχες Επιχειρήσεις Κλάδου Αλλαντικών στην Ελλάδα**

### **Ανάλυση S.W.O.T**

#### **Δυνατά Σημεία**

- Βελτίωση της προσφοράς με την ανάπτυξη- διάθεση νέων προϊόντων

- Μειωμένος χρόνος καταναλωτών για παρασκευή γευμάτων, γεγονός που ευνοεί τη ζήτηση των εξεταζόμενων προϊόντων.
- Ύπαρξη ισχυρών αλλαντοβιομηχανιών με εδραιωμένα εμπορικά σήματα και μεγάλη ποικιλία προϊόντων

### **Αδύνατα Σημεία**

- Περιορισμένο επίπεδο κατά κεφαλήν κατανάλωσης αλλαντικών στην Ελλάδα, συγκριτικά με την Ε.Ε.
- Υψηλός βαθμός εξάρτησης των παραγωγικών μονάδων από τις διακυμάνσεις τιμών στις πρώτες ύλες.
- Κλιματικές διαφορές μεταξύ Ελλάδας και Ευρωπαϊκών χωρών, δεν ευνοούν την αύξηση της κατανάλωσης των αλλαντικών.

### **Ευκαιρίες**

- Αυξημένη ζήτηση για προϊόντα επαγγελματικής φύσης και διεύρυνση των καναλιών HO.RE.CA.
- Διείσδυση σε νέες αγορές.

### **Απειλές**

- Υιοθέτηση νέων διατροφικών συνηθειών «μεσογειακού τύπου».
- Μη αναμενόμενες διατροφικές κρίσεις(νόσος των πουλερικών, νόσος των «τρελών αγελάδων») που επηρεάζουν αρνητικά την κατανάλωση προϊόντων κρέατος.

#### **- Ζήτηση**

Οι παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων σχετίζονται κυρίως με το διαθέσιμο εισόδημα, την τιμή των προϊόντων, το μέγεθος του πληθυσμού και του εισερχόμενου τουρισμού, τις διατροφικές συνήθειες, την αλλαγή του τρόπου ζωής και την αυξανόμενη

τάση για κατανάλωση έτοιμου φαγητού. Σύμφωνα με την τελευταία Έρευνα Οικογενειακών Προϋπολογισμών (ΕΛΛ. ΣΤΑΤ. -2008), ο μέσος όρος των μηνιαίων δαπανών των νοικοκυριών της χώρας για αγορά «αλλαντικών και αλίπαστων κρεάτων» ανήλθε σε €9,56 το 2008 (έναντι €7,72 της αντίστοιχης έρευνας του 2004/05), διαπιστώνεται επομένως αξιόλογη αύξηση της μέσης δαπάνης για αγορά προϊόντων του κλάδου<sup>54</sup>.

Η κατά κεφαλή κατανάλωση αλλαντικών στην Ελλάδα υστερεί σημαντικά σε σχέση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες, παρουσιάζοντας ωστόσο ανοδική τάση. Συγκεκριμένα, η κατά κεφαλή κατανάλωση αλλαντικών στην Ελλάδα εκτιμάται σε επίπεδα της τάξης των 10 κιλών/άτομο, ενώ σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης υπολογίζεται περίπου σε 20 κιλά/άτομο κατά μέσο όρο.

#### **- Προσφορά**

Ο τομέας της εγχώριας παραγωγής αλλαντικών-κρεατοσκευασμάτων συγκροτείται από μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων, η πλειοψηφία των οποίων είναι μονάδες μικρής δυναμικότητας και τοπικής εμβέλειας. Οι μεγάλες βιομηχανίες επεξεργασίας-μεταποίησης προϊόντων κρέατος είναι λίγες σε αριθμό, όμως η παραγωγική τους δυναμικότητα είναι υψηλή ενώ διαθέτουν και οργανωμένα δίκτυα διανομής με πανελλαδική κάλυψη. Ορισμένες από τις μεγάλες βιομηχανίες του κλάδου έχουν προβεί σε στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης, δραστηριοποιούμενες σε όλο το φάσμα, από την εκτροφή ζώων μέχρι την παραγωγή των τελικών προϊόντων (π.χ. ΚΡΕΤΑ ΦΑΡΜ, ΠΙΝΔΟΣ, κ.α.).

Ο εισαγωγικός τομέας αποτελείται κυρίως από μεγάλο μεγέθους εταιρείες, οι οποίες δραστηριοποιούνται στον ευρύτερο κλάδο των ειδών διατροφής, ενώ τα εξεταζόμενα προϊόντα συμβάλλουν με μικρό ποσοστό στον

---

<sup>54</sup> Hellastat, Έρευνα Σχετικά με την Λειτουργία Αγοράς των Αλλαντικών Επιχειρήσεων στην Ελλάδα, 2009-2012

κύκλο εργασιών τους. Επίσης, αλλαντικά εισάγονται και από μεγάλες αλυσίδες super market.

Τα δίκτυα διανομής των αλλαντικών και των κρεατοσκευασμάτων στην εγχώρια αγορά περιλαμβάνουν μεγάλο εύρος σημείων λιανικής πώλησης (σούπερ μάρκετς, mini markets, παντοπωλεία, κλπ.), τους χώρους μαζικής εστίασης και τις επιχειρήσεις catering. Ο ανταγωνισμός που αναπτύσσεται στο κανάλι των σούπερ μάρκετ είναι ιδιαίτερα έντονος, καθώς πέραν των γνωστών εμπορικών σημάτων αλλαντικών, διατίθενται και προϊόντα “private label”. Οι μικρότερες επιχειρήσεις του κλάδου αντιμετωπίζουν σημαντικές δυσχέρειες διείσδυσης στο δίκτυο των σούπερ μάρκετ και ως εκ τούτου, απευθύνονται κυρίως σε χώρους μαζικής εστίασης, ή την τοπική αγορά όπου εδρεύουν.

#### - **Αγορά**

Η εγχώρια αγορά αλλαντικών εξελίχθηκε με σχετικά χαμηλούς ρυθμούς την περίοδο 1994-2009, σημειώνοντας μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 3,3% συνολικά, ενώ το 2009 η ζήτηση αλλαντικών αυξήθηκε κατά 2,2% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Η εισαγωγική διείσδυση στον κλάδο έχει αυξηθεί τελευταία, ανερχόμενη σε 19% - 20% το 2009, είναι δε περισσότερο αισθητή στον τομέα των κονσερβών κρέατος. Όσον αφορά τη διάρθρωση της κατανάλωσης μεταξύ των επιμέρους κατηγοριών αλλαντικών, το 2009 εκτιμάται ότι η πάριζα μορταδέλα απέσπασε το μεγαλύτερο μερίδιο (26,5%-27%) και ακολούθησε το ζαμπόν (20%-21%), τα αλλαντικά πουλερικών (19%-20%), τα λουκάνικα, τα σαλάμια κλπ.<sup>55</sup>

Οι πέντε μεγαλύτερες αλλαντοβιομηχανίες καλύπτουν περισσότερο από το ήμισυ της αγοράς, ενώ οι 10 πρώτες ελέγχουν ποσοστό της τάξης του 63%. Η εγχώρια αγορά κρεατοσκευασμάτων συμπίπτει σχεδόν με την εγχώρια παραγωγή, καθώς οι εισαγωγές και οι εξαγωγές των εν λόγω προϊόντων είναι πολύ περιορισμένες. Το μέγεθος αγοράς παρουσίασε

---

<sup>55</sup> Hellastat, Έρευνα Σχετικά με την Λειτουργία Αγοράς των Αλλαντικών Επιχειρήσεων στην Ελλάδα, 2009-2012

ανοδική πορεία το χρονικό διάστημα 1996-2009, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 4,6%. Το 2009 εκτιμάται ότι αυξήθηκε κατά 5,5% έναντι του προηγούμενου έτους.

Συνοψίζοντας, θα λέγαμε πως το σύνολο του ενεργητικού των επιχειρήσεων σημείωσε αύξηση 7,48% το 2009/2008, ενώ τα ίδια κεφάλαια διευρύνθηκαν κατά 17,5%. Αύξηση παρουσίασαν συνολικά οι μεσομακροπρόθεσμες υποχρεώσεις & προβλέψεις (κατά 16,46%) καθώς και οι βραχυπρόθεσμες αλλά με μικρότερο ρυθμό (3,53%). Οι συνολικές πωλήσεις των εταιρειών του δείγματος αλλά και τα μικτά κέρδη παρουσίασαν οριακή αύξηση το 2009/2008 (κατά 1,45% και 0,03% αντίστοιχα).

## ***2.2 Λειτουργία των Αναφερόμενων Επιχειρήσεων και Συμβολή τους στην Οικονομική Ανάπτυξη της Χώρας***

### ***2.2.1 Τρόποι Λειτουργίας των Συγκεκριμένων Επιχειρήσεων στην Ελληνική Αγοράς***

Ζούμε σε μια εποχή όπου το εμπόριο των ταχυκίνητων καταναλωτικών αγαθών και υπηρεσιών που παρέχονται από τις διάφορες επιχειρήσεις, έχει διαφοροποιηθεί αρκετά σε σχέση με το άμεσο παρελθόν. Τα στελέχη αλλά και οι υπάλληλοι αυτών των επιχειρήσεων βρίσκονται σε μια διαρκή πίεση με σκοπό την αύξηση των πωλήσεων των αγαθών και υπηρεσιών που παρέχουν προς τους καταναλωτές αλλά και τα κέρδη και μερίδια της αγοράς. Γνωρίζουν επιπλέον πολύ καλά πως τα διάφορα επιχειρηματικά σχέδια που εκτελούν και αφορούν τις γεωγραφικές περιοχές της χώρας, δεν είναι πλέον επαρκή<sup>56</sup>.

Η συμπεριφορά των καταναλωτών και η διαδικασία αγοράς των διαφόρων αγαθών και υπηρεσιών που παράγονται από κάποια επιχείρηση, σχετίζονται άμεσα με την στρατηγική τιμών που ακολουθεί καθώς και την σωστή προώθηση των προϊόντων ή υπηρεσιών αυτών. Για να μπορέσει

---

<sup>56</sup> Hellastat, Έρευνα Σχετικά με την Λειτουργία Αγοράς των Αλλαντικών Επιχειρήσεων στην Ελλάδα, 2009-2012

λοιπόν μια επιχείρηση ή ένας οργανισμός να ικανοποιήσει τις επιθυμίες των πελατών – καταναλωτών, θα πρέπει να είναι σε θέση να λειτουργεί άκρως ικανοποιητικά σε ένα απαιτητικό περιβάλλον αλλά και να προβλέπει τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών αυτών<sup>57</sup>.

Το μεγάλο ερώτημα λοιπόν το οποίο προκύπτει στην περίπτωση αυτή, είναι με ποιους τρόπους μια επιχείρηση μπορεί να ικανοποιήσει τις ανάγκες των καταναλωτών και να τους αποτρέψει από την προτίμηση τους προς τις ανταγωνίστριες και μεγαλύτερες επιχειρήσεις. Με άλλα λόγια, πως μια επιχείρηση ή ένας οργανισμός θα κάνει τους πελάτες να είναι απόλυτα πιστοί προς αυτήν και πως θα αποφασίζει σωστά ο καταναλωτής για το ποια προϊόντα και υπηρεσίες θα επιλέξει ανάμεσα σε εκατοντάδες που κυκλοφορούν στον ανταγωνισμό.

Αποτελεί αδιαμφισβήτητο γεγονός πως σε μια κοινωνία η οποία σε καθημερινή βάση γίνεται συνεχώς εξαρτώμενη από ένα ταχύτατα εξελισσόμενο περιβάλλον οικονομικής διάθεσης αγαθών και υπηρεσιών, τις απαντήσεις σχετικά με τις προτιμήσεις των προϊόντων μπορεί να τις δώσει μόνο ο Έλληνας καταναλωτής. Ο συγκεκριμένος είναι ο μόνος ο οποίος μπορεί να προτιμήσει και να στηρίξει τις επιχειρήσεις και μέσω αυτής της συμπεριφοράς του να τις ενδυναμώσει. Με τον τρόπο αυτό μπορεί να τιμωρήσει τις μεγάλες επιχειρήσεις, οι οποίες πωλούν ακριβότερα και εισάγουν σε ορισμένες περιπτώσεις την κερδοσκοπία και την αισχροκέρδεια. Μπορούν επίσης να ωθήσουν τους υπευθύνους των αποκαλούμενων μικρομεσαίων επιχειρήσεων να αναζητήσουν νέους τρόπους ευελιξίας και νέες πηγές, με απώτερο σκοπό την προσέλκυση νέων καταναλωτών – πελατών με την εφαρμογή προσιτών και σταθερών τιμών στην πορεία του χρόνου<sup>58</sup>.

---

<sup>57</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

<sup>58</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

Ενώ πολλοί πιστεύουν ότι η διαδικασία Μάρκετινγκ είναι μια απλή διαδικασία, στην πραγματικότητα εμπεριέχει πολλές περισσότερες δραστηριότητες και αρχές. Ο κύριος πυρήνας του Μάρκετινγκ για τις επιχειρήσεις είναι η συναλλαγή. Μια συναλλαγή είναι η ανταλλαγή αξιών μεταξύ δύο μερών. Οι αξίες αυτές χρειάζεται να είναι σε αγαθά, υπηρεσίες ή χρήματα. Επίσης περιλαμβάνουν άλλες πηγές όπως χρόνο, ενέργεια και συναισθήματα<sup>59</sup>. Σε αυτό το συγκεκριμένο σημείο, θα πρέπει να αναφερθεί ότι η Διαδικασία Μάρκετινγκ είναι μια συνεχής σειρά δράσεων και αντιδράσεων μεταξύ των πελατών και των εταιρειών, για να παράγουν το σωστό μείγμα Μάρκετινγκ το οποίο αποτελείται από το πλαίσιο των τεσσάρων (4) Ps :

- *Product* (Προϊόν)
- *Price* (Τιμή)
- *Promotion* (προώθηση)
- *Place* (Τόπος)

Οι επιχειρήσεις παραγωγής και εμπορίας αλλαντικών στηρίζονται σε πολύ μεγάλο βαθμό στη διαδικασία εφαρμογής ενός πλάνου Μάρκετινγκ όπου λογίζεται ως μια στρατηγική, η οποία χαρακτηρίζεται από συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα. Οι συνδυασμοί των πλάνων Μάρκετινγκ για τις επιχειρήσεις αυτές, συμπεριλαμβάνουν ολόκληρο το πρόγραμμα Μάρκετινγκ. Με άλλα λόγια, το πλάνο Μάρκετινγκ για αυτές τις εταιρίες αποτελεί ένα “ολόκληρο κείμενο”, το οποίο περιγράφει τι πρέπει να κάνει η κάθε μια από τις παραπάνω επιχειρήσεις σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Αυτό το “κείμενο” περιλαμβάνει επίσης τους τρόπους και τις οδηγίες για να επιτευχθούν αυτοί οι στόχοι. Το πρόγραμμα και η διαχείριση του πλάνου Μάρκετινγκ, δεν είναι μια απλή διαδικασία. Είναι μια δημιουργική άσκηση η οποία βασίζεται στην εμπειρία και στην γνώση του στελέχους της κάθε επιχείρησης<sup>60</sup>.

Ένας σημαντικός ρόλος του Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ για τις επιχειρήσεις αυτές, θεωρείται η διαφοροποίηση τους από τους ανταγωνιστές

---

<sup>59</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

<sup>60</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011



της μέσω της κατάλληλης διοίκησης. Το μοντέλο της SWOT Ανάλυσης που και οι τρεις επιχειρήσεις χρησιμοποιούν θεωρείται ένα “εργαλείο” το οποίο βοηθά τις εταιρίες αυτές να επιτύχουν κάτι τέτοιο. Μεταξύ των πιο διαδεδομένων μεθόδων και εφαρμογών Μάρκετινγκ, το συγκεκριμένο μοντέλο έχει επιτύχει να είναι αρκετά διαδεδομένο και να εφαρμόζεται από ερευνητές και υπεύθυνους εταιριών κατά την διάρκεια των τελευταίων χρόνων.

Μπορεί επιπλέον να χρησιμοποιηθεί ως ένα χρήσιμο “εργαλείο” για μια σωστή κατανόηση βάσης δεδομένων και αποφάσεων για όλες τις περιπτώσεις που συμβαίνουν εντός των επιχειρήσεων και οι οποίες ουσιαστικά κατευθύνουν τις μελλοντικές τους κινήσεις και αποφάσεις. Το μοντέλο αυτό θέτει πολύ καθαρά τις *Δυνάμεις*, *Αδυναμίες*, *Ευκαιρίες* και *Απειλές* της κάθε επιχείρησης. Τα τέσσερα κεφάλαια αυτά του συγκεκριμένου μοντέλου παρέχουν ένα πολύ καλό πλαίσιο για αναθεώρηση της στρατηγικής της εταιρίας, τοποθέτησης και κατεύθυνσης, ή οποιασδήποτε άλλης πιθανής ιδέας ή σκέψης. Ως μοντέλο, είναι απλό στην χρήση του. Η ανάλυση που διενεργείται μέσω αυτού του μοντέλου είναι ευρέως διαδεδομένη για τον σχεδιασμό της εταιρίας, στρατηγικό προσανατολισμό, προσδιορισμό του ανταγωνισμού, Μάρκετινγκ, ανάπτυξη εταιρίας και προϊόντων και για ερευνητικούς σκοπούς.

Εκτός όμως από το παραπάνω μοντέλο που αναφέρθηκε για την περίπτωση χάραξης ανάλογης στρατηγικής, πολλές φορές οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν και το μοντέλο PEST analysis, προκειμένου να εντοπίσουν την πορεία της αγοράς εντός της οποίας λειτουργούν και δραστηριοποιούνται αλλά και το πως τελικά εκείνη επηρεάζει την επιχείρηση τους. Τα τέσσερα γράμματα της λέξης PEST αναφέρονται στις λέξεις Political, Economic, Social και Technology. Τις περισσότερες φορές, ένα μοντέλο PEST συνυπάρχει μαζί με εκείνο του SWOT Analysis.

Το συγκεκριμένο μοντέλο ανάλυσης είναι ένα χρήσιμο “εργαλείο” που αποσκοπεί στην ανάπτυξη η μείωση της αγοράς, τις προσδοκίες και την κατεύθυνση της επιχείρησης. Το μοντέλο PEST Ανάλυσης (Σχήμα No.1) είναι ένα ακρωνύμιο για πολιτικούς, οικονομικούς, κοινωνικούς και τεχνολογικούς παράγοντες, οι οποίοι χρησιμοποιούνται για να εκτιμήσουν τις συνθήκες της

αγοράς για μια επιχείρηση ή μονάδα οργανισμού. Αυτό το είδος ανάλυσης χρησιμοποιείται επίσης με σκοπό την αναθεώρηση της στρατηγικής, της θέσης και της κατεύθυνσης της εταιρείας ή μιας ιδέας. Οι ερευνητές χρησιμοποιούν επίσης το μοντέλο της PEST Ανάλυσης για επιχειρησιακό ή στρατηγικό σχεδιασμό, ανάπτυξη επιχειρήσεων και προϊόντων και ερευνητικές αναφορές.

#### Αναφορά PEST Analysis Model

- *P - Political / Legal* (Πολιτικοί παράγοντες)
- *E - Economic* (Οικονομικοί παράγοντες)
- *S - Social* (Κοινωνικοί παράγοντες)
- *T - Technological* (Τεχνολογικοί παράγοντες)

Ένας από τους σημαντικότερες παράγοντες όμως ο οποίος επηρεάζει τις επιχειρήσεις στις αποφάσεις που λαμβάνουν καθημερινά σχετικά με την διαμόρφωση των τιμών των προϊόντων τους και ο οποίος σίγουρα στην συγκεκριμένη περίπτωση επηρέασε την απόφαση των υπευθύνων της επιχείρησης Vivartia, είναι το προφίλ που υποστηρίζει ο Έλληνας καταναλωτής και όπου οι επιχειρήσεις βασίζονται για να αυξήσουν τις πωλήσεις των αγαθών τους.

Ένα από τα κύρια χαρακτηριστικά στην λειτουργία της αγοράς και της συνεχούς διαφοροποίησης του τρόπου με τον οποίο οι τρεις επιχειρήσεις προσπαθούν να προωθήσουν τα προϊόντα τους, είναι η μεγάλη πληροφόρηση που δέχονται καθημερινά οι καταναλωτές και οι διάφορες προτάσεις και επιλογές οι οποίες βρίσκονται στην διάθεση τους. Στις μέρες όπου ζούμε, ο πελάτης - καταναλωτής είναι σε θέση να αναγνωρίζει τα διάφορα εμπορικά σήματα από πολύ μικρή ηλικία καθώς ο εργαζόμενος βρίσκεται στο μεγαλύτερο μέρος της ζωής του εκτός σπιτιού και απασχολείται με την εργασία του αλλά και τις καθημερινές αγορές ειδών ανάγκης και διαβίωσης αλλά και διασκέδασης.

Οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις γνωρίζουν πολύ καλά πως ο πελάτης - καταναλωτής της εποχής μας είναι επιλεκτικός απέναντι στην πληροφόρηση που θα δεχθεί και από παθητικό δέκτη έχει εξελιχθεί σε ενεργητικό, θέτοντας συγχρόνως τους όρους σχετικά με την κάλυψη των αναγκών και των επιθυμιών τους. Οι πελάτες - καταναλωτές της εποχής μας δεν θεωρούνται πλέον απλοί αγοραστές αλλά καταναλωτές με προφίλ το οποίο αναφέρει λεπτομερώς και δίνει έμφαση στα ενδιαφέροντα τους, τις ανάγκες τους αλλά και τις συμπεριφορές τους διακρίνοντας συγχρόνως τις επιχειρήσεις εκείνες οι οποίες μπορούν σε σημαντικό βαθμό να διαφοροποιούν τον τρόπο προώθησης των προϊόντων τους αλλά σε ορισμένες περιπτώσεις τα ίδια τα προϊόντα και τις υπηρεσίες.

Τέλος στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί πως μια από τις μεγαλύτερες δυσκολίες για την καθιέρωση ενός προϊόντος ή υπηρεσίας στις μέρες μας, είναι ο σκληρός ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων. Οι περισσότερες επιχειρήσεις διεκδικούν την προσοχή του πελάτη – καταναλωτή, διαμορφώνοντας μια συγκεκριμένη στάση ζωής αλλά και γενικότερης συμπεριφοράς. Για παράδειγμα, ο ανταγωνιστής ενός υγιεινού φρέσκου γάλακτος που κυκλοφορεί στην αγορά μπορεί να είναι ένα ζευγάρι αθλητικά παπούτσια, δηλαδή προϊόντα τα οποία καλύπτουν την εξωτερική εικόνα του καταναλωτή και την οποία εκείνος θέλει να προβάλλει προς τα έξω. Επιπλέον από την στιγμή όπου ο χρόνος θεωρείται αξία, οποιοσδήποτε ή οτιδήποτε διεκδικεί τον χρόνο δημιουργεί έντονο ανταγωνισμό.

Μετά από την ανάλυση λοιπόν των παραπάνω, μπορεί να αναφερθεί πως οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις λειτουργούν σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον Μάρκετινγκ το οποίο αισθάνεται πως πρέπει να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών – καταναλωτών και για το σκοπό αυτό οι υπεύθυνοι της κάθε εταιρίας επιτελούν τέσσερις βασικές λειτουργίες οι οποίες θα βοηθήσουν την κάθε επιχείρηση να προχωρήσει στην καλύτερη προώθηση του φρέσκου

γάλακτος είτε με μείωση της τιμής του, είτε μέσω κάποιας διαφοροποίησης. Οι λειτουργίες αυτές της στρατηγικής αναφέρονται ως ακολούθως<sup>61</sup> :

- Έρευνα Αγοράς που Λειτουργεί η Επιχείρηση : Η κάθε επιχείρηση παραγωγής αντιστοίχων προϊόντων προκειμένου να ανταπεξέλθει αποτελεσματικά στην ικανοποίηση των αναγκών του κάθε πελάτη για φθηνά προϊόντα και προκειμένου αυτά να γίνονται ευρέως αποδεκτά, θα πρέπει χρησιμοποιεί πρωτογενείς έρευνες για τη συλλογή στοιχείων των καταναλωτών αυτών και ανταγωνιστών της αγοράς, καθώς και δευτερογενή στοιχεία από εταιρίες ερευνών
- Τμηματοποίηση Αγοράς : Η κάθε εταιρία προσπαθεί να διακρίνει σε επιμέρους τμήματα την αγορά παραγωγής αντιστοίχων προϊόντων και βάσει δημογραφικών και ψυχογραφικών χαρακτηριστικών των υπαρχόντων ή πιθανών πελατών και να μεταχειρίζεται με τον ίδιο τρόπο καταναλωτές με παρόμοιο προφίλ
- Πολιτική Διανομής Προϊόντων : Η κάθε εταιρία προσπαθεί να επιτύχει την ανάπτυξη των προϊόντων της βασιζόμενη στην τεχνολογία και το σύστημα παραγωγής και μετά να ακολουθεί η εισαγωγή τους στην αγορά, προκειμένου οι ανάγκες των καταναλωτών για ορισμένες υπηρεσίες να ικανοποιηθούν στο 100% με τις καλύτερες όμως τιμές της αγοράς
- Πολιτική Προβολής : Οι υπεύθυνοι Μάρκετινγκ της κάθε επιχείρησης προσπαθούν να σχεδιάζουν την προβολή των προϊόντων με μειωμένες τιμές βάσει του μέσου όρου ή του χαρακτηριστικού τύπου της αγοράς – στόχου με σκοπό την έγκαιρη πρόβλεψη των αναγκών των καταναλωτών σε μια συγκεκριμένη κατηγορία αυτών των προϊόντων. Επειδή τα κλασσικά μέσα ενημέρωσης οδηγούν σε απρόσωπη επικοινωνία και ο αποδέκτης των διαφημιστικών μηνυμάτων αρνείται να απορροφήσει τις πληροφορίες του μηνύματος, εκτός των περιπτώσεων της προσωπικής πώλησης, οι πωλητές μιας επιχείρησης θα πρέπει να αναλαμβάνουν την δημιουργία

---

<sup>61</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

των σχέσεων με των πελάτη καθώς και τις δυσκολίες μέτρησης αποτελεσματικότητας των αναγκών τους.

### **2.3 Μεγέθη Εγχώριου Εμπορίου των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών**

Αναφερόμενοι στο μέγεθος αγοράς της εγχώριας αγοράς αλλαντικών, θα λέγαμε πως αυτή εμφανίζει χαμηλούς ρυθμούς αύξησης, ενώ εντονότερη ήταν η ανάπτυξη της αγοράς κρεατοσκευασμάτων. Ο βαθμός αυτάρκειας είναι υψηλός, καθώς η εισαγωγική διείσδυση είναι περιορισμένη. Ο ανταγωνισμός στην εξεταζόμενη αγορά ενισχύεται, λόγω και της διείσδυσης των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας<sup>62</sup>.

Σημειώνεται πως βάση των ανωτέρω, η κατά κεφαλήν κατανάλωση αλλαντικών στην Ελλάδα παραμένει περιορισμένη. Σημαντικά συμπεράσματα προκύπτουν από την κλαδική μελέτη Αλλαντικά - Κρεατοσκευάσματα που εκπόνησε πρόσφατα η Διεύθυνση Οικονομικών Μελετών της ICAP Group. Στη μελέτη αυτή αναφέρεται πως ο κλάδος των αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων περιλαμβάνει λίγες μεγάλο μεγέθους καθετοποιημένες βιομηχανίες και ένα μεγάλο αριθμό μικρού και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται κυρίως τοπικά. Ο βαθμός συγκέντρωσης στον κλάδο είναι σχετικά υψηλός, καθώς οι πέντε μεγαλύτερες επιχειρήσεις συγκεντρώνουν ποσοστό μεγαλύτερο του 50%<sup>63</sup>.

Οι μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις του κλάδου διαθέτουν δίκτυα διανομής που καλύπτουν σχεδόν το σύνολο της χώρας. Αντίθετα, οι μικρού μεγέθους επιχειρήσεις προμηθεύουν κυρίως την τοπική αγορά όπου εδρεύουν ή τις αγορές των γειτονικών νομών. Ο καταναλωτής προμηθεύεται τα αλλαντικά κυρίως από το οργανωμένο τμήμα αλλαντικών των super market και αφετέρου απευθείας συσκευασμένα από τα ψυγεία (προϊόντα self service). Η ζήτηση αλλαντικών είναι μικρότερη στα σημεία αυτοεξυπηρέτησης.

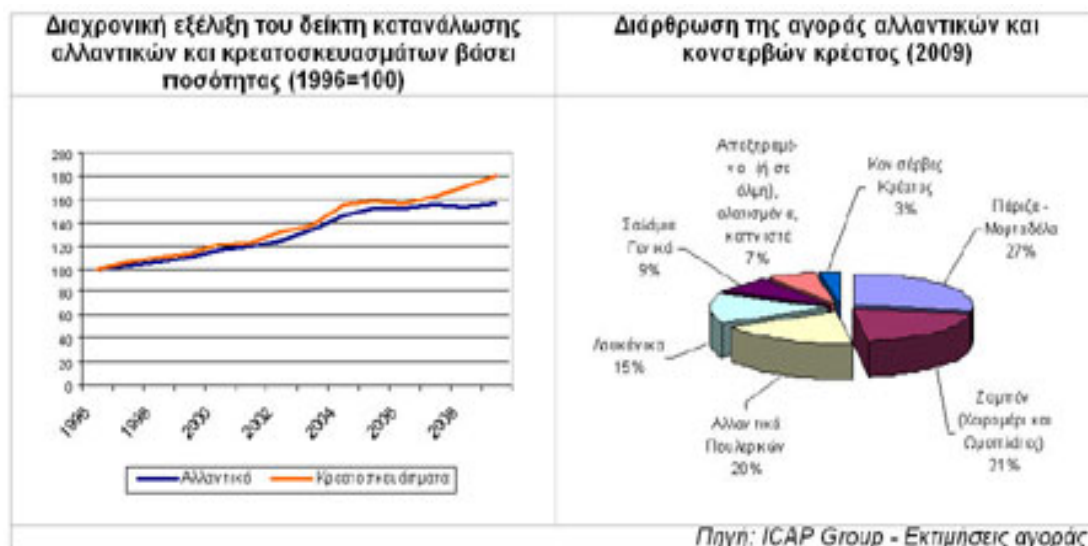
---

<sup>62</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

<sup>63</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

Σημειώνεται επίσης πως το συνολικό μέγεθος της εγχώριας αγοράς αλλαντικών αυξήθηκε την πενταετία 2005-2009, με μέσο ετήσιο ρυθμό ανόδου μόλις 0,76%. Το 2009 η εγχώρια φαινομενική κατανάλωση εκτιμάται ότι αυξήθηκε κατά 2,2% σε σχέση με το προηγούμενο έτος, αλλά το 2008 είχε υποχωρήσει κατά 1,0% περίπου σε σχέση με το 2007. Το συνολικό μέγεθος της εγχώριας αγοράς κρεατοσκευασμάτων παρουσίασε επίσης ανοδική πορεία το χρονικό διάστημα 2005-2009, με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης 3,11%. Την τελευταία διετία η αγορά των κρεατοσκευασμάτων παρουσιάζει έντονους ρυθμούς αύξησης. Συγκεκριμένα, το 2008 αυξήθηκε κατά 4,9% σε σχέση με το 2007 και το 2009 αυξήθηκε κατά 5,5% συγκριτικά με το 2008<sup>64</sup>.

Επίσης και αναφορικά με τη διάρθρωση της εγχώριας αγοράς αλλαντικών και κονσερβών κρέατος, σημειώνεται ότι το μεγαλύτερο μέρος της αγοράς καλύπτεται από την κατηγορία «Πάριζα – Μορταδέλα» (27% περίπου), ακολουθούν στην δεύτερη και τρίτη θέση οι κατηγορίες «Ζαμπόν (χοιρομέρι και ωμοπλάτες)» και «Αλλαντικά πουλερικών» αντίστοιχα. Το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας αγοράς κρεατοσκευασμάτων εξακολουθεί να καλύπτεται από παρασκευάσματα χοιρινού και μοσχάρισιου κρέατος και κυρίως από προϊόντα όπως σουβλάκι, γύρος και μπιφτέκι<sup>65</sup>.



ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

<sup>65</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

**Σχήμα Νο.1 – Διαχρονική Εξέλιξη του Δείκτη Κατανάλωσης  
Αλλαντικών και Κρεατοσκευασμάτων Βάσει Ποσότητας και Σχήμα Νο.2 –  
Διάρθρωση της Αγοράς Αλλαντικών και Κονσερβών Κρέατος (2009)**

Η διαθεσιμότητα και η ποιότητα της βασικής πρώτης ύλης (κρέας) επηρεάζει άμεσα τον κλάδο. Ο κύριος όγκος του κρέατος είναι εισαγόμενος, (δεδομένου του χαμηλού βαθμού αυτάρκειας της εγχώριας παραγωγής κρέατος γενικά), ενώ ορισμένες από τις μεγαλύτερες μονάδες έχουν προβεί σε στρατηγική κάθετης ολοκλήρωσης, διατηρώντας οι ίδιες κτηνοτροφικές μονάδες, με σκοπό τον καλύτερο έλεγχο της πρώτης ύλης και την εκμετάλλευση οικονομιών κλίμακας<sup>66</sup>.

Στα πλαίσια της μελέτης έγινε και χρηματοοικονομική ανάλυση των παραγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου βάσει επιλεγμένων αριθμοδεικτών. Επίσης, συντάχθη ο ομαδοποιημένος ισολογισμός βάσει αντιπροσωπευτικού δείγματος 32 παραγωγικών επιχειρήσεων, για τις οποίες υπήρχαν διαθέσιμα στοιχεία ισολογισμών των χρήσεων 2007 και 2008. Έτσι λοιπόν, όπως προκύπτει από τα δεδομένα αυτά, το σύνολο του ενεργητικού σημείωσε αύξηση 5,09% το 2008 σε σχέση με το 2007. Οι πωλήσεις των 32 επιχειρήσεων σημείωσαν αύξηση 7,72% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Ωστόσο, το κέρδος προ φόρου εισοδήματος μειώθηκε απότομα κατά 61,2% (το 2008), ενώ και τα κέρδη EBITDA υποχώρησαν κατά 17,8%. Από τις 32 επιχειρήσεις του δείγματος, οι 22 ήταν κερδοφόρες και οι 10 ζημιογόνες για το 2008<sup>67</sup>.

---

<sup>66</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

<sup>67</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

### **3. Κεφάλαιο Τρίτο : Μεθοδολογία Έρευνας**

#### **3.1 Σκοπός της Έρευνας**

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η καταγραφή των συστημάτων logistics και διακίνησης εμπορευμάτων σε επιχειρήσεις παραγωγής αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων. Μέσα από την συγκεκριμένη μελέτη, παρουσιάζονται οι τρόποι και οι τεχνικές που εφαρμόζουν οι συγκεκριμένες επιχειρήσεις για την καλύτερη διαχείριση των εν λόγω εμπορευμάτων τους αλλά και την άμεση διανομή αυτών στα καταστήματα μεταπώλησης τους και την διάθεση τους στους πελάτες.

#### **3.2 Υλικά -Μέθοδος**

Για να πραγματοποιηθεί η επιλογή της έρευνας, τα κριτήρια που χρησιμοποιούνται δεν είναι μόνο τεχνικά, αλλά για να γίνει η επιλογή θα πρέπει να ληφθεί υπόψη το είδος και η καταλληλότητα της έρευνας ώστε να απαντήσει στα ερευνητικά ερωτήματα της εργασίας. Πιο συγκεκριμένα, η ποσοτική έρευνα αποτελεί ουσιαστικά την βάση επεξήγησης, που στοχεύει κύρια στη συλλογή, ανάλυση και επεξήγηση των στοιχείων, προκειμένου να προσεγγιστεί παραγωγικά η σχέση ανάμεσα στη θεωρία και στην πράξη. (Κυριαζόπουλος & Σαμαντά, 2011). Για την παρούσα μελέτη επιλέχθηκε η ποσοτική έρευνα, μέσω δομημένου ερωτηματολογίου.

Έτσι λοιπόν σκοπός είναι η παράθεση των απαντήσεων και η ποσοστιαία απεικόνιση αυτών σε διαγράμματα με μορφή «πίτας» και στηλών, σε ερωτηματολόγια τα οποία συμπληρώθηκαν κατά την διάρκεια επικοινωνίας με τους εργαζόμενους που συμμετείχαν στην έρευνα και αναφέρονται σε τμήματα επιχειρήσεων παραγωγής αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων και παροχής υπηρεσιών Logistics στην ευρύτερη περιοχή της Αττικής. Πιο συγκεκριμένα, στην έρευνα συμμετέχουν εξήντα (60) άτομα από τις εν λόγω επιχειρήσεις.

Πιο συγκεκριμένα και όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η έρευνα πραγματοποιήθηκε το διάστημα από τις 31 Δεκεμβρίου 2013 έως τις 28 Φεβρουαρίου 2014 στις συγκεκριμένες επιχειρήσεις. Θα πρέπει τέλος να



σημειωθεί πως οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου είναι δεκατέσσερις (14) και χρησιμοποιούν ως επιλογή απαντήσεων την πενταβάθμια κλίμακα Linkert (Διαφωνώ / Διαφωνώ Απολύτως / Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ / Συμφωνώ / Συμφωνώ Απολύτως) όπου τα απεικονίζονται τα σχετικά ποσοστά με τις απαντήσεις στα διαγράμματα που προκύπτουν.

Σημειώνεται δε πως το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου αφορά στη συμπλήρωση δημογραφικών στοιχείων από τους συμμετέχοντες, ενώ η δόμηση του δεύτερου μέρους του ερωτηματολογίου έγινε βάση της κλίμακας Likert. Η κλίμακα αθροιστικής βαθμολόγησης (Likert scale) αποτελεί το πιο διαδεδομένο τύπο κλίμακας για τη μέτρηση των στάσεων, πεποιθήσεων και απόψεων μεγάλων ομάδων σήμερα. Η προσέγγιση αυτή βασίζεται στην παραδοχή ότι η συνολική βαθμολογία ενός ατόμου στην κλίμακα δείχνει την στάση του απέναντι στο συγκεκριμένο ζήτημα. Αποτελείται από προτάσεις (ευνοϊκές ή δυσμενείς σε σχέση με το υπό μελέτη ζήτημα) που ακολουθούνται από μια σειρά δυνητικών απαντήσεων. Συνήθως οι απαντήσεις αυτές μπορούν να δοθούν με τη μορφή μίας κλίμακας, που υποδηλώνουν διαφορετικό βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας με την πρόταση. Η βαθμολόγηση του κάθε συμμετέχοντα υπολογίζεται από τον μέσο όρο των απαντήσεων που θα δώσει. Για την ανάλυση των δεδομένων χρησιμοποιήθηκε το πρόγραμμα ανάλυσης δεδομένων Excel.

## **4. Κεφάλαιο Τέταρτο : Συστήματα Logistics που Χρησιμοποιούν οι Επιχειρήσεις Παραγωγής Αλλαντικών και Κρεατοσκευασμάτων**

### **4.1 Ειδικές Υπηρεσίες της Εφοδιαστικής Αλυσίδας στις Επιχειρήσεις Παραγωγής και Εμπορίας Αλλαντικών και Κρεατοσκευασμάτων**

Ο σχεδιασμός αλλά και η υλοποίηση ενός άρτιου συστήματος Logistics για επιχειρήσεις εμπορίας και διακίνησης αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων σε μια κοινωνία, δεν θεωρείται μια εύκολη υπόθεση. Προϋποθέτει την εφαρμογή συγκεκριμένων γνώσεων και δημιουργία κατάλληλων συνθηκών από μέρους των υπευθύνων, με σκοπό την εφαρμογή αλλά και εφαρμογή των βημάτων που απαιτούνται για μια άριστη ροή και συνεργασία υπευθύνων στο τομέα αυτό καθώς και συστημάτων. Σημαντικά όμως θεωρούνται και τα συστήματα τα οποία εφαρμόζονται από τις αντίστοιχες επιχειρήσεις στο τομέα του εφοδιασμού αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων από τα αντίστοιχα καταστήματα και τα οποία παρουσιάζονται ως εξής<sup>68</sup>

#### **4.1.1 Συστήματα ERP (Enterprise Resource Planning)**

Η ορολογία ERP ή διαφορετικά Συστήματα Διαχείρισης Επιχειρησιακών πόρων, είναι εκείνα τα οποία περιγράφουν ουσιαστικά τον σκελετό του software Logistics που χρησιμοποιεί μια επιχείρηση εμπορίας και διακίνησης αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων. Διαφορετικά θα μπορούσε να ειπωθεί πως είναι τα συστήματα εκείνα από τα οποία μια επιχείρηση θα πρέπει να ξεκινά το μηχανογραφημένο λειτουργικό της και θα πρέπει επιπλέον να εστιάζονται στην σωστή διαχείριση των οικονομικών στοιχείων, την παραγωγή της, την τιμολόγηση και τους ανθρώπινους πόρους που διαθέτει.<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> Papazoglou, Christos & Pentecost, Eric J. (eds), "Exchange rate policies, prices, and supply-side response: a study of transitional economies", New York: Palgrave, (2010).

<sup>69</sup> Planning EPE, "Εγχειρίδιο Logistics"

Καθώς στις μέρες μας η σύγχρονη επιχειρηματικότητα αντικατοπτρίζεται με το συνθήμα “Better – Faster – Cheaper”, το οποίο ουσιαστικά είναι κάτι περισσότερο από την απλή βελτιστοποίηση της ολοκληρωμένης εφοδιαστικής αλυσίδας, η ανάγκη για λειτουργία των ERP είναι επιβεβλημένη. Συνήθως όπως διαπιστώθηκε και στην έρευνα, τα ERP χρησιμοποιούνται περισσότερο από τα καταστήματα πώλησης αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων καθώς και στις εκτελέσεις των παραγγελιών και στις επιστροφές των προϊόντων<sup>70</sup>.

#### **4.1.2 Συστήματα W.M.S. (Warehouse Management System)**

Εκτός από την εφαρμογή των συστημάτων ERP, διαπιστώνεται πως και το σύστημα W.M.S. εφαρμόζεται και λειτουργεί από για τα Logistics των επιχειρήσεων εμπορίας και διακίνησης αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων. Σίγουρα το συγκεκριμένο σύστημα μπορεί και προσφέρει συγκεκριμένα λειτουργίες στα αποθηκευτικά κέντρα και συνεισφέρει αποτελεσματικά στην διαχείριση των Logistics της κάθε σχετικής εταιρείας. Το κάθε αποθηκευτικό κέντρο θα πρέπει να λειτουργεί ανταγωνιστικά ως προς τα άλλα που υπάρχουν και για να γίνει αυτό πραγματικότητα, θα πρέπει να διαθέτει ένα σύστημα όπως το W.M.S. το οποίο θα αναπτύσσει σωστά πληροφοριακά συστήματα αποθήκευσης και διανομής αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων<sup>71</sup>.

Το συγκεκριμένο σύστημα είναι η μετεξέλιξη των ERP και είναι πολλές οι εταιρείες στις μέρες που πιστεύουν ότι η λειτουργία των W.M.S. στις επιχειρήσεις τους προσδίδουν κύρος και καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών στα θέματα Logistics. Με τα σημερινά δεδομένα αλλά και τις τάσεις της αγοράς, η χρησιμοποίηση του συγκεκριμένου συστήματος προσφέρει την ομαλή ροή των αποθηκεύσεων των προϊόντων αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων στους αποθηκευτικούς χώρους, άμεση διανομή αυτών στους πελάτες και τα

---

<sup>70</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

<sup>71</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

καταστήματα αλλά και καλύτερη εξυπηρέτηση στους πελάτες, κάτι πολύ σημαντικό για το μέλλον των διαφόρων επιχειρήσεων.

#### **4.1.3 Σύστημα C.P.F.R. (Collaborative – Planning – Forecasting – Replenishment)**

Το συγκεκριμένο σύστημα Logistics αναφέρεται να χρησιμοποιείται ευρέως από τα διάφορα καταστήματα και επιχειρήσεις διακίνησης αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων αλλά στις χώρες του εξωτερικού είναι ευρέως διαδεδομένο. Αρχικά, διεθνής εταιρείες αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων, εφαρμόζουν το συγκεκριμένο σύστημα αφού πιστεύουν ότι προσφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα στην λειτουργία τους στην αγορά που δραστηριοποιούνται.

Σύμφωνα με μελέτες που έχουν γίνει σε διάφορες επιχειρήσεις εμπορίας και διακίνησης αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων που λειτουργούν στο εξωτερικό σχετικά με τα Logistics που εφαρμόζουν, έχει καταγραφεί ότι το συγκεκριμένο σύστημα Logistics συνεισφέρει αποτελεσματικά στην σημαντική μείωση του κόστους, αύξηση της ταχύτητας κυκλοφορίας των αποθηκευμένων προϊόντων καθώς και μείωση του χρόνου εκτέλεσης των παραγγελιών. Επιπλέον, το συγκεκριμένο σύστημα είναι βολικό για το λόγο ότι οι διάφορες επιχειρήσεις μέσω αυτού μπορούν να καταρτίζουν κοινά πλάνα λειτουργίας, σχετικά με την παραγωγή των προϊόντων τους αλλά και τον προβλεπόμενο χρόνο πώλησης. Τα συγκεκριμένα πλάνα μπορούν να παρακολουθούνται από σχετικά συστήματα Logistics τα οποία αποτελούν μέρος του συστήματος Supply Chain Management System<sup>72</sup>.

---

<sup>72</sup> Papazoglou, Christos & Pentecost, Eric J. (eds), "Exchange rate policies, prices, and supply-side response: a study of transitional economies", New York: Palgrave, (2010).

#### **4.1.4 Σύστημα L.I.S. (Logistics Information System)**

Υπάρχουν πολλές εταιρείες και επιχειρήσεις στις μέρες μας οι οποίες κάνουν χρήση ενός συστήματος L.I.S., το οποίο τους παρέχει σημαντικά οφέλη. Τέτοια είναι η αύξηση της παραγωγικότητας τους, η μείωση των λειτουργικών τους εξόδων αλλά και η βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών τους. Πιο συγκεκριμένα αυτοί οι στόχοι μπορούν να επιτευχθούν καλύτερα αν ελαχιστοποιηθεί το κόστος των Logistics που εφαρμόζει η κάθε επιχείρηση αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων και το οποίο μπορεί να δημιουργηθεί από λάθος τοποθετήσεις αγαθών και έλλειψη αποθεμάτων. Επιπλέον το συγκεκριμένο σύστημα μπορεί να προσφέρει καλύτερη εκτέλεση παραγγελιών αλλά και καλύτερη ιχνηλασιμότητα αυτών με συνεχής παροχή πληροφοριών και ανάγκες προτεραιότητας.

#### **4.2 Παράγοντες που Λαμβάνονται Υπόψη στον Τομέα Οργάνωσης από τις Επιχειρήσεις Παραγωγής Αλλαντικών και Κρεατοσκευασμάτων**

##### **4.2.1 Λειτουργία των Προμηθειών**

Από όλες τις λειτουργίες της Επιχειρηματικής Δραστηριότητας η Λειτουργία των Προμηθειών στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών logistics στο κλάδο των αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων, παρουσιάζει ιδιαίτερη κρισιμότητα. Κάθε επιχείρηση συμπεριφέρεται και σαν αγοραστής και σαν πωλητής κατά την διάρκεια του κύκλου ζωής της. Η επιχείρηση αγοράζει πρώτες ύλες από τους προμηθευτές της. Αυτές τις υποβάλλει σε βιομηχανοποίηση και έτσι τις μετατρέπει μέσω της παραγωγικής διαδικασίας σε τελικό προϊόν. Το τελικό προϊόν η επιχείρηση το διαθέτει στον αγοραστή ο οποίος μπορεί να είναι επιχείρηση που θα το χρησιμοποιήσει για βιομηχανοποίηση, μεταπράτης ή τελικός καταναλωτής. Και οι δύο πλευρές, δηλαδή η πλευρά του αγοραστή και η πλευρά του πωλητή θα πρέπει να μελετώνται διεξοδικά και προσεκτικά, γιατί μόνο η σωστή λειτουργία της

επιχείρησης και στους δύο τομείς εγγυάται την επίτευξη των καλύτερων αποτελεσμάτων<sup>73</sup>.

Η Λειτουργία των Προμηθειών που παρουσιάζει πολλές ομοιότητες με την λειτουργία του μάρκετινγκ στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών logistics στο κλάδο των επίπλων, είναι μία "παραμεθόρια" λειτουργία της επιχείρησης. Στο λειτουργικό επίπεδο η "Διαχείριση των Προμηθευτών" είναι παρόμοια με την "Διαχείριση των Πελατών", και υπάρχουν αναλογίες σε όλα τα επί μέρους καθήκοντα των δύο λειτουργιών. Ας μην ξεχνάμε ότι ένας έμπορος θεωρείται επιτυχημένος όταν διαθέτει συγχρόνως ικανότητες πωλητού και αγοραστή. Δυστυχώς όμως μέχρι σήμερα η Λειτουργία των Προμηθειών δεν έχει αξιολογηθεί από τις διοικήσεις στον βαθμό που έχει αξιολογηθεί η λειτουργία του μάρκετινγκ.

Υπάρχουν βέβαια και οι φωτεινές εξαιρέσεις επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών logistics στο κλάδο των αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων, όπου η λειτουργία των προμηθειών αντιμετωπίζεται ως ανάστροφο μάρκετινγκ. Δηλαδή, οι υπεύθυνοι των προμηθειών εφαρμόζουν στρατηγικές προσέλκυσης προμηθευτών υψηλής στάθμης εφόσον η συνεργασία μαζί τους θα ανυψώσει την αξία των προϊόντων της επιχείρησης. Η προσέλκυση προμηθευτών υψηλής στάθμης είναι ιδιαίτερα κρίσιμη σε συνθήκες που παρουσιάζονται ελλείψεις πρώτων υλών ή συχνές τεχνολογικές καινοτομίες<sup>74</sup>

#### **4.2.2 Στόχοι και Αποστολή Επιχειρήσεων Logistics**

Η προμήθεια υλικών ή υπηρεσιών με βασικό στόχο την ικανοποίηση του τρίπτυχου, τιμή, κόστος και υπηρεσίες, με εναλλαγή της προτεραιότητας αυτών των τριών στοιχείων ανάλογα με τις ανάγκες σε κάθε δεδομένη περίπτωση<sup>75</sup>.

---

<sup>73</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

<sup>74</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

<sup>75</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

### **4.2.3 Στόχοι και Αποστολή Προμηθειών – Αξίες στα Logistics Αλλαντικών**

- Σωστή Ποιότητα
- Σωστή Ποσότητα
- Καλύτερη Δυνατή Τιμή
- Από την Σωστή Πηγή
- Στο Σωστό Χρόνο

Εάν υλοποιηθούν, οι στόχοι τότε επιτυγχάνεται η αποτελεσματική και αποδοτική διαχείριση των διατιθέμενων χρηματικών πόρων και η πλήρης και διαρκής ικανοποίηση των απαιτήσεων του πελάτη στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών logistics στο κλάδο των αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων.

#### **- Αποστολή (Mission)**

Η Υπηρεσία Προμηθευτών στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών logistics στο κλάδο των αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων, στα πλαίσια επίτευξης των γενικότερων στόχων της Εταιρίας, έχει ως αποστολή την εξασφάλιση των απαιτούμενων υλικών και υπηρεσιών στην σωστή ποιότητα, ποσότητα και χρόνο, από την σωστή πηγή και με τους καλύτερους δυνατούς οικονομικούς όρους. Με βασική μέριμνα την εξασφάλιση των συμφερόντων της εταιρίας παροχής υπηρεσιών logistics στο κλάδο των αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων, η Υπηρεσία Προμηθειών στοχεύει στην αυξημένη συμμετοχή της στην προσπάθεια για την ελαχιστοποίηση του συνολικού κόστους των παραγομένων τελικών προϊόντων και τη βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης της εταιρίας σε ότι αφορά το κόστος υλικών και υπηρεσιών.

#### **- Είδη Προμηθειών στις Σχετικές Επιχειρήσεις**

Διακρίνουμε δύο είδη προμηθειών ανάλογα με τον τρόπο που θα χρησιμοποιήσουμε τα αγοραζόμενα είδη στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών logistics στο κλάδο των αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων :

- Προμήθειες Υλικών για Μεταπώληση και

➤ Προμήθειες για Κατανάλωση ή Μετατροπή- Μεταποίηση

Οι προμήθειες για μεταπώληση πραγματοποιούνται για εμπορικούς σκοπούς. Οι έμποροι διαπιστώνουν τις ανάγκες των πελατών τους, αγοράζουν σε μια τιμή, προσθέτουν ένα κέρδος και πωλούν στον πελάτη προσφέροντας ένα ικανοποιητικό επίπεδο ποιότητας και εξυπηρέτησης. Οι σημερινοί έμποροι μπορεί να είναι οι Διευθυντές Τμημάτων σε πολυκαταστήματα ή μεγάλες εμπορικές αλυσίδες. Κάθε τμήμα είναι μονάδα κόστους και κέρδους. Οι Διευθυντές θεωρούνται υπεύθυνοι για τα κέρδη και τις ζημιές. Πρέπει να αποφασίζουν τι επιθυμούν οι πελάτες τους και να αγοράζουν ότι ζητείται σε τιμές που επιτρέπουν μεταπώληση με κέρδη.

Οι Υπεύθυνοι Προμηθειών στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών logistics στο κλάδο των αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων που αγοράζουν υλικά για εσωτερική κατανάλωση ή μετατροπή - μεταποίηση μέσα σε μία επιχείρηση ονομάζονται "Βιομηχανικοί Αγοραστές". Αντιμετωπίζουν διαφορετικά προβλήματα από αυτά των "Εμπορικών Αγοραστών". Το πρόβλημα δεν είναι μόνο τι ακριβώς χρειάζεται η επιχείρηση, αλλά και ποια προϊόντα θα πρέπει να κατασκευάσει, ποια μέρη των προϊόντων πρέπει να αγοραστούν από εξωτερικές πηγές και ποια πρέπει να κατασκευαστούν εσωτερικά μέσα στο εργοστάσιο, πως τα προμηθευτικά τους προγράμματα θα πρέπει να σχετίζονται με τα προγράμματα πωλήσεων και παραγωγής, πως θα πρέπει να επιλέγουν προμηθευτές με στόχο τη διαρκή και συμφέρουσα συνεργασία και γενικά πως να συντονίζουν τις προσπάθειες του τμήματός τους με αυτές των άλλων τμημάτων της επιχείρησης<sup>76</sup>.

#### **4.3 Παράθεση Αποτελεσμάτων Έρευνας**

Στη παρούσα ενότητα, σκοπός είναι η παράθεση των απαντήσεων και η ποσοστιαία απεικόνιση αυτών σε διαγράμματα με μορφή «πίτας» και στηλών, σε ερωτηματολόγια τα οποία συμπληρώθηκαν κατά την διάρκεια επικοινωνίας με τους εργαζόμενους που συμμετείχαν στην έρευνα και αναφέρονται σε τμήματα επιχειρήσεων παραγωγής αλλαντικών και

---

<sup>76</sup> ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011

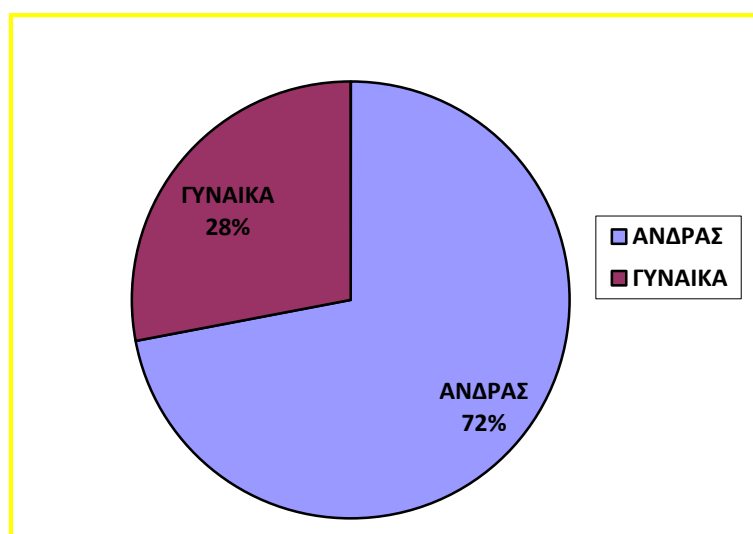


κρεατοσκευασμάτων και παροχής υπηρεσιών Logistics στην ευρύτερη περιοχή της Αττικής. Πιο συγκεκριμένα, στην έρευνα συμμετέχουν εξήντα (60) άτομα από τις εν λόγω επιχειρήσεις.

Πιο συγκεκριμένα και όπως αναφέρθηκε παραπάνω, η έρευνα πραγματοποιήθηκε το διάστημα από τις 31 Δεκεμβρίου 2013 έως τις 28 Φεβρουαρίου 2014 στις συγκεκριμένες επιχειρήσεις. Θα πρέπει τέλος να σημειωθεί πως οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου είναι δεκατέσσερις (14) και χρησιμοποιούν ως επιλογή απαντήσεων την πενταβάθμια κλίμακα Likert (Διαφωνώ / Διαφωνώ Απολύτως / Ούτε Συμφωνώ Ούτε Διαφωνώ / Συμφωνώ / Συμφωνώ Απολύτως) όπου τα απεικονίζονται τα σχετικά ποσοστά με τις απαντήσεις στα διαγράμματα που προκύπτουν. Έτσι λοιπόν, οι συγκεκριμένοι τομείς απαντήσεων λοιπόν, αναφέρονται ως εξής.

### **ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΕΣ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ**

#### **Ερώτηση 1<sup>η</sup>**

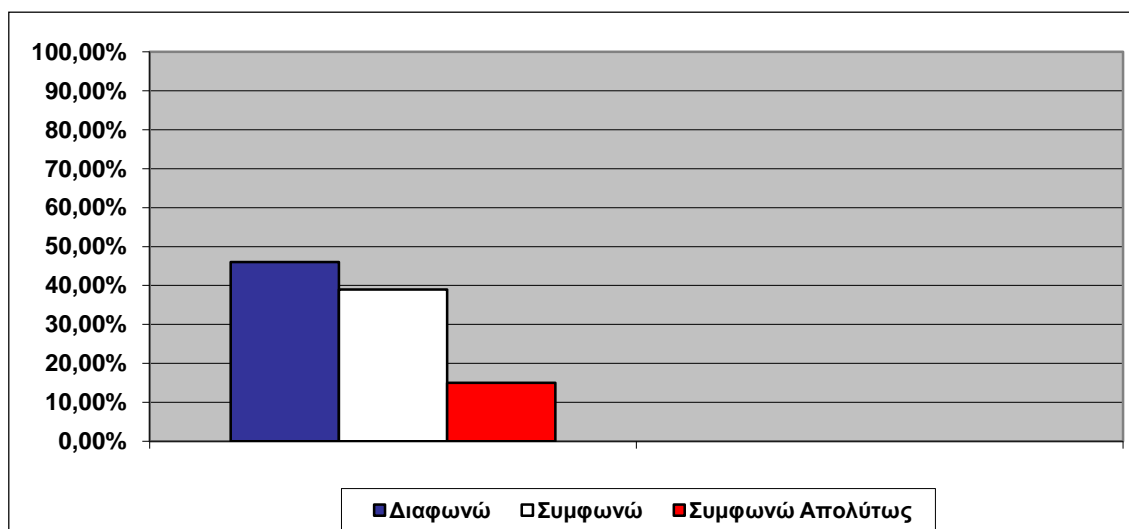


Σχήμα Νο.1

Σχετικά με το φύλο των ερωτηθέντων που απάντησαν στην έρευνα, το 72% των ερωτηθέντων είναι άνδρες και το 28% αναφέρεται σε γυναίκες.

## **1<sup>ο</sup> Σκέλος Απαντήσεων – Η Χρήση των Συστημάτων Logistics στην Επιχείρηση Παραγωγής και Εμπορίας Αλλαντικών, Προσφέρουν**

*λιγότερες καθημερινές εργασίες και συνεπώς μικρότερη επικοινωνία με τους πελάτες για το πρόβλημα που αντιμετωπίζουν*

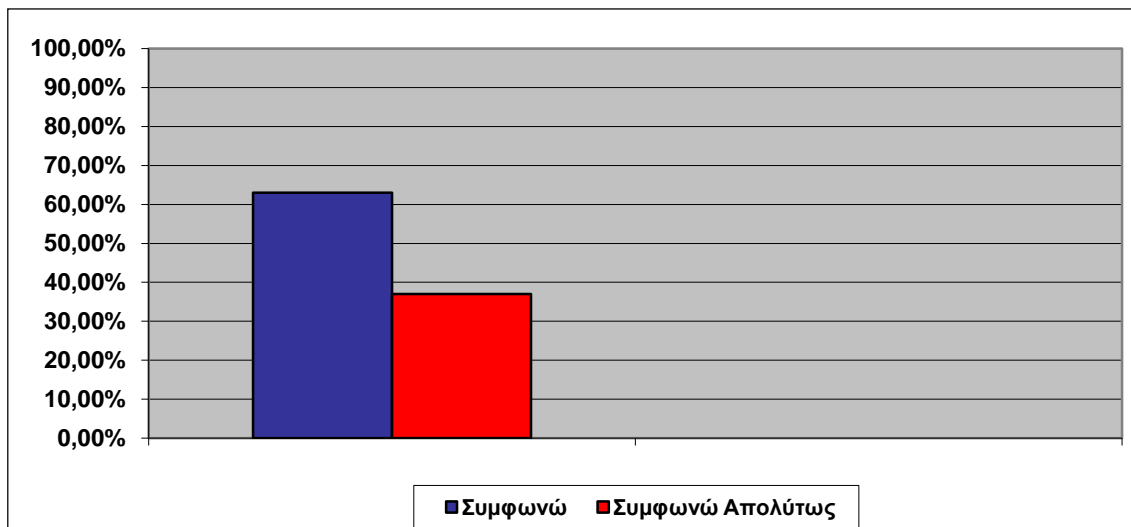


Σχήμα Νο.2

Αναφερόμενοι στο πρώτο σκέλος των ερωτήσεων και σχετικά με το γεγονός ότι η *Χρήση των Συστημάτων Logistics στην Επιχείρηση Παραγωγής και Εμπορίας Αλλαντικών*, προσφέρουν λιγότερες καθημερινές εργασίες και συνεπώς μικρότερη επικοινωνία με τους πελάτες για το πρόβλημα που αντιμετωπίζουν, ένα ποσοστό 46% διαφωνεί με την άποψη αυτή, ένα 39% συμφωνεί και ένα 15% συμφωνεί απολύτως.

### **Ερώτηση 2<sup>η</sup>**

*καλύτερη οργάνωση καθημερινών εργασιών και χαμηλότερο κόστος εργασίας*

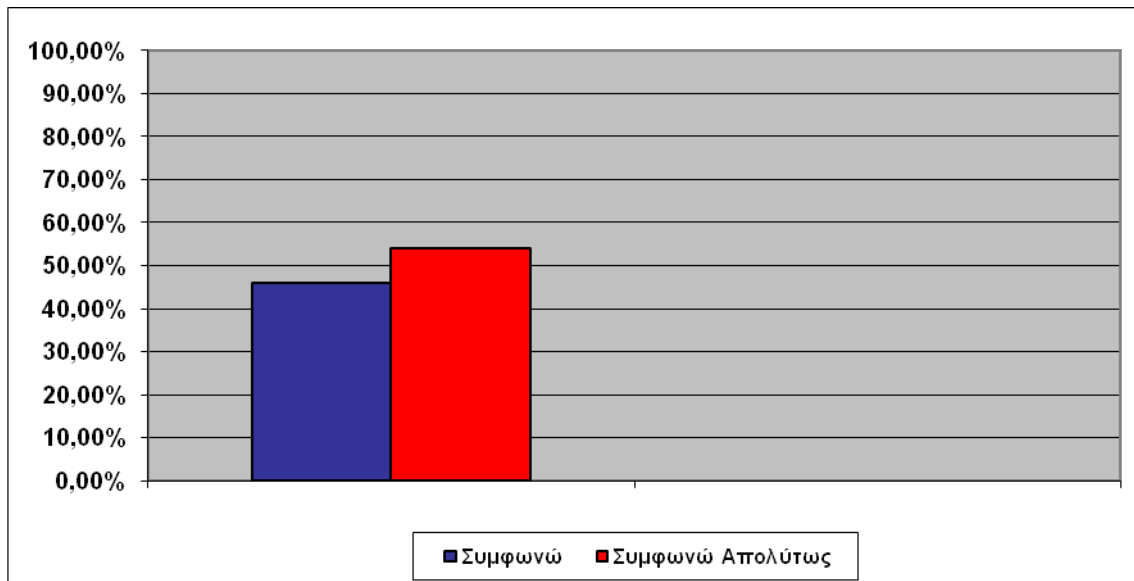


Σχήμα Νο.3

Αναφερόμενοι στο πρώτο σκέλος των ερωτήσεων και σχετικά με το γεγονός ότι η *Χρήση των Συστημάτων Logistics στην Επιχείρηση Παραγωγής και Εμπορίας Αλλαντικών*, προσφέρουν καλύτερη οργάνωση καθημερινών εργασιών και χαμηλότερο κόστος εργασίας, ένα ποσοστό 63% συμφωνεί και ένα 37% συμφωνεί απολύτως με την συγκεκριμένη άποψη.

Ερώτηση 3<sup>η</sup>

*μια άριστη επικοινωνία με τους πελάτες – επιχειρήσεις και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν*

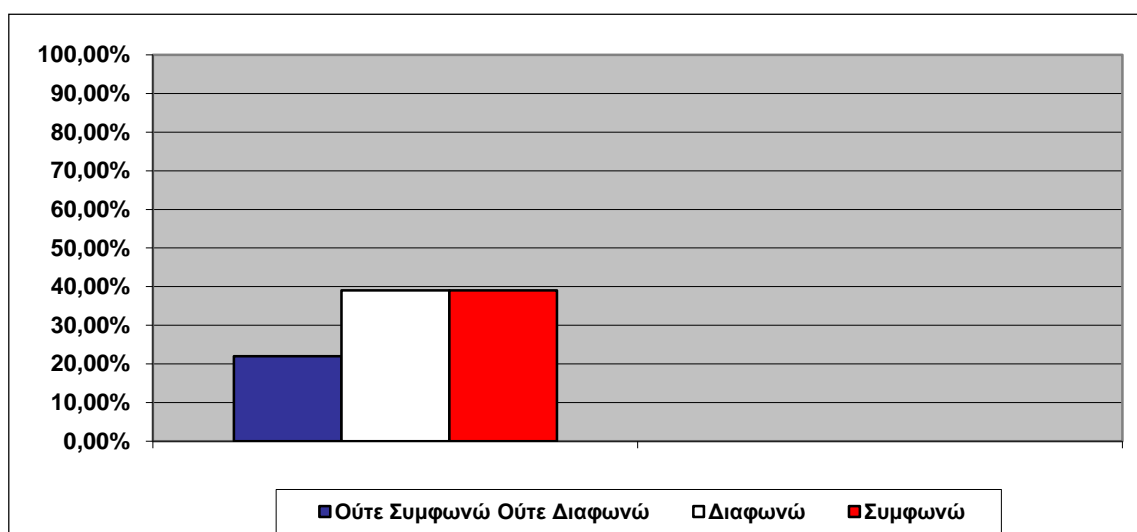


Σχήμα Νο.4

Αναφερόμενοι στο πρώτο σκέλος των ερωτήσεων και σχετικά με το γεγονός ότι η Χρήση των Συστημάτων Logistics στην Επιχείρηση Παραγωγής και Εμπορίας Αλλαντικών, προσφέρουν μια άριστη επικοινωνία με τους πελάτες και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν, ένα ποσοστό 46% συμφωνεί και ένα 54% συμφωνεί απολύτως με την συγκεκριμένη άποψη.

Ερώτηση 4<sup>η</sup>

άμεση ενημέρωση στους υπευθύνους των τμημάτων σχετικά την διακίνηση εμπορευμάτων αλλαντικών και τον προορισμό τους

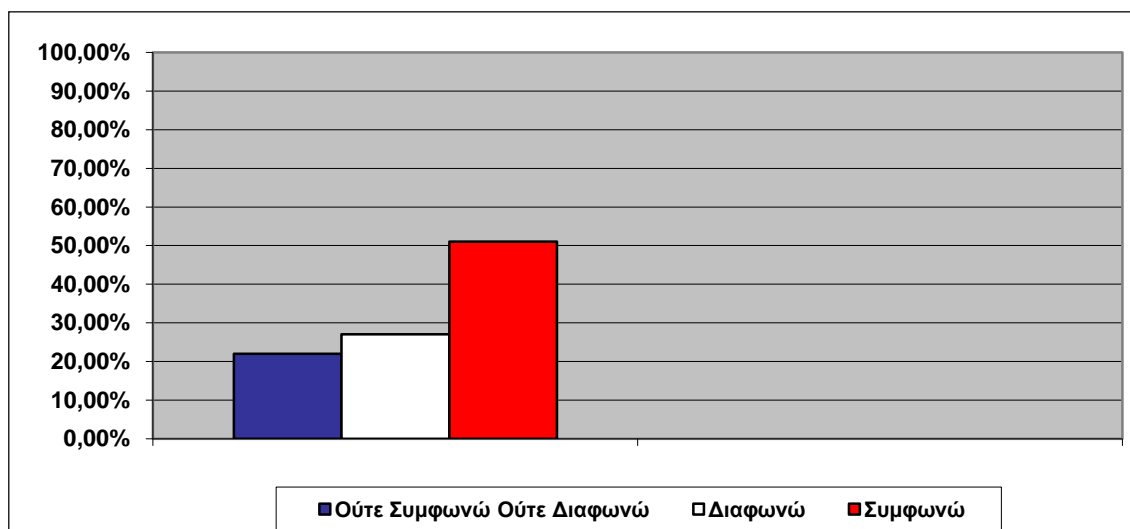


Σχήμα Νο.5

Αναφερόμενοι στο πρώτο σκέλος των ερωτήσεων και σχετικά με το γεγονός ότι η *Χρήση των Συστημάτων Logistics στην Επιχείρηση Παραγωγής και Εμπορίας Αλλαντικών*, προσφέρουν άμεση ενημέρωση στους εργαζόμενους των τμημάτων σχετικά την διακίνηση εμπορευμάτων αλλαντικών και τον προορισμό τους, ένα ποσοστό του 22% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί με την άποψη αυτή, και ένα ποσοστό από 39% διαφωνεί και συμφωνεί αντιστοίχως.

#### Ερώτηση 5<sup>η</sup>

*τη δυνατότητα ελέγχου των καθημερινών εργασιών και ελέγχου των εργαζομένων*

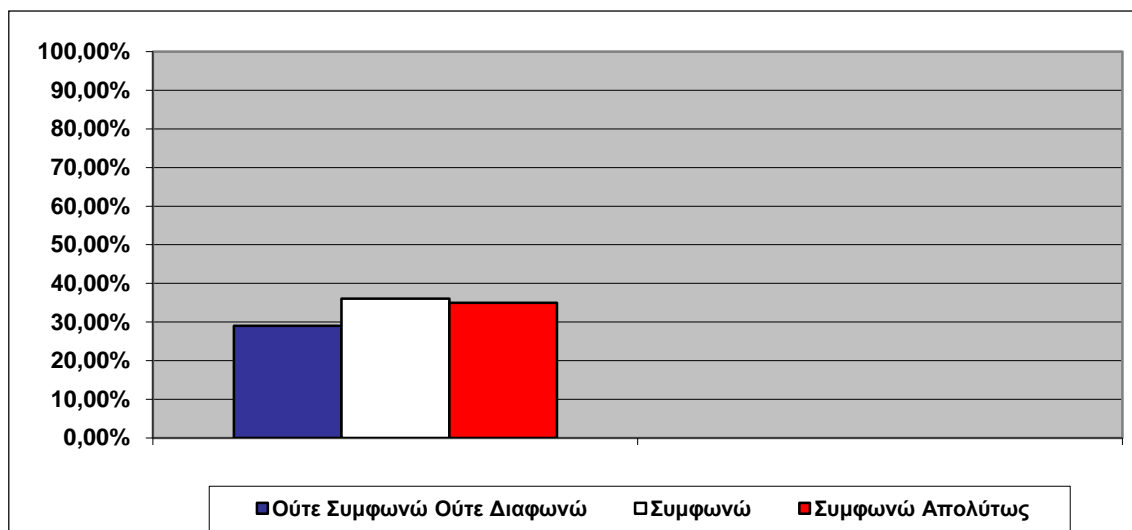


Σχήμα Νο.6

Αναφερόμενοι στο πρώτο σκέλος των ερωτήσεων και σχετικά με το γεγονός ότι η *Χρήση των Συστημάτων Logistics στην Επιχείρηση Παραγωγής και Εμπορίας Αλλαντικών*, προσφέρουν τη δυνατότητα ελέγχου των καθημερινών εργασιών και ελέγχου των εργαζομένων, ένα ποσοστό του 22% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί με την άποψη αυτή, ένα ποσοστό από 27% διαφωνεί και ένα ποσοστό 51% συμφωνεί.

#### Ερώτηση 6<sup>η</sup>

## Άμεση διανομή προϊόντων στους πελάτες – επιχειρήσεις σημείων πώλησης



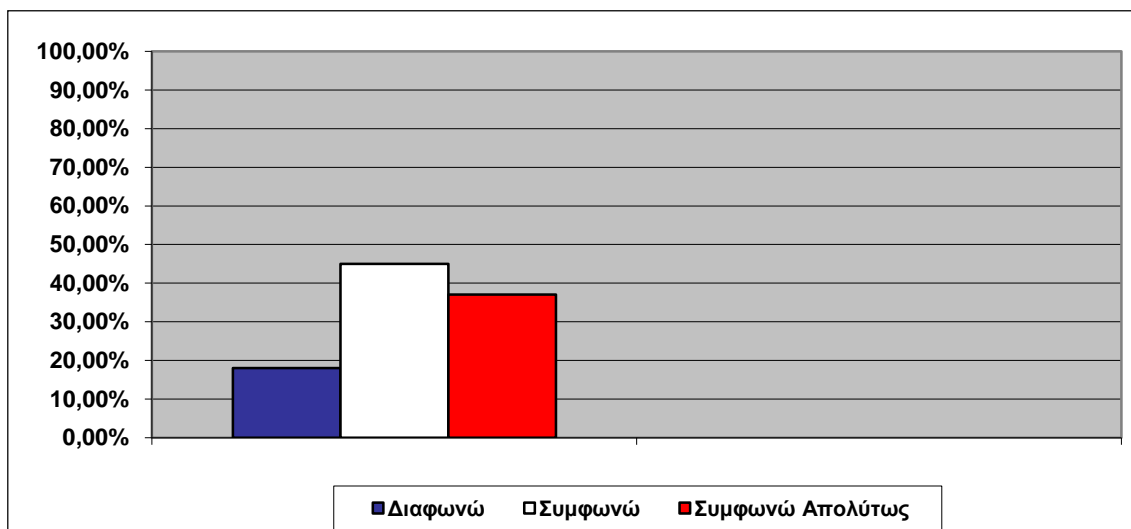
Σχήμα Νο.7

Αναφερόμενοι στο πρώτο σκέλος των ερωτήσεων και σχετικά με το γεγονός ότι η Χρήση των Συστημάτων Logistics στην Επιχείρηση Παραγωγής και Εμπορίας Αλλαντικών, προσφέρουν άμεση διανομή προϊόντων στους πελάτες – επιχειρήσεις σημείων πώλησης, ένα ποσοστό του 29% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί με την άποψη αυτή, ένα ποσοστό από 36% συμφωνεί και ένα ποσοστό 35% συμφωνεί απολύτως.

### **2<sup>ο</sup> Σκέλος Απαντήσεων – Η Συγκεκριμένη Επιλογή του Συστήματος Logistics που Χρησιμοποιεί η Επιχείρηση Παραγωγής και Εμπορίας Αλλαντικών, Επιλέχθηκε Διότι**

#### **Ερώτηση 7<sup>η</sup>**

Όπως αποδείχθηκε, έχει βοηθήσει στο τομέα παραγωγής και διακίνησης εμπορευμάτων αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων

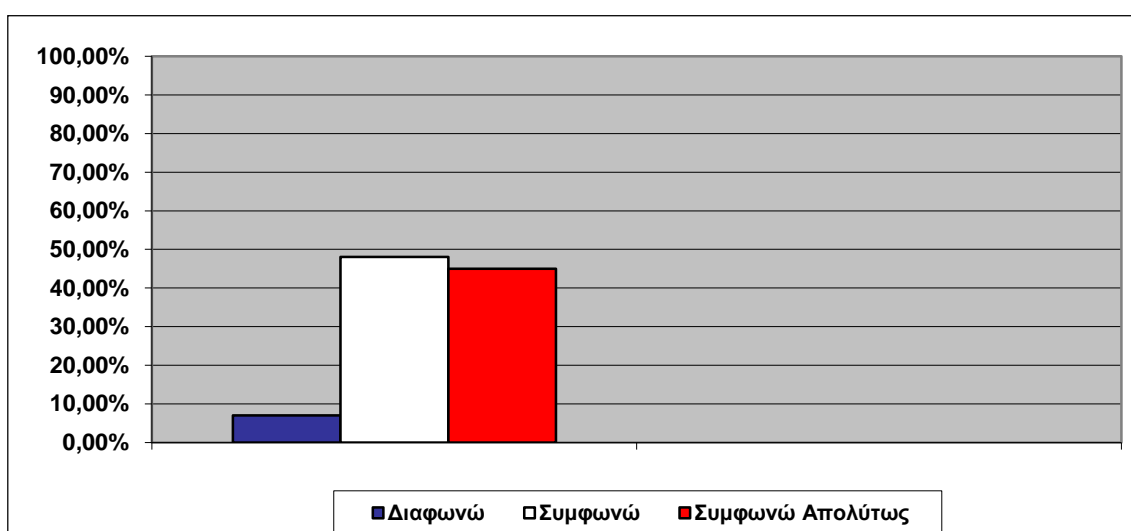


Σχήμα Νο.8

Σχετικά με την ερώτηση πως η *Συγκεκριμένη Επιλογή των Συστημάτων Logistics στην Επιχείρηση Παραγωγής και Εμπορίας Αλλαντικών*, Επιλέχθηκε Διότι Όπως αποδείχθηκε, έχει βοηθήσει στο τομέα παραγωγής και διακίνησης εμπορευμάτων, ένα ποσοστό του 18% διαφωνεί με την άποψη αυτή, ένα ποσοστό από 45% συμφωνεί και ένα ποσοστό 37% επίσης, συμφωνεί απολύτως.

### Ερώτηση 8<sup>η</sup>

*έχει βοηθήσει στη καλύτερη διοίκηση ποιότητας παραγωγής*



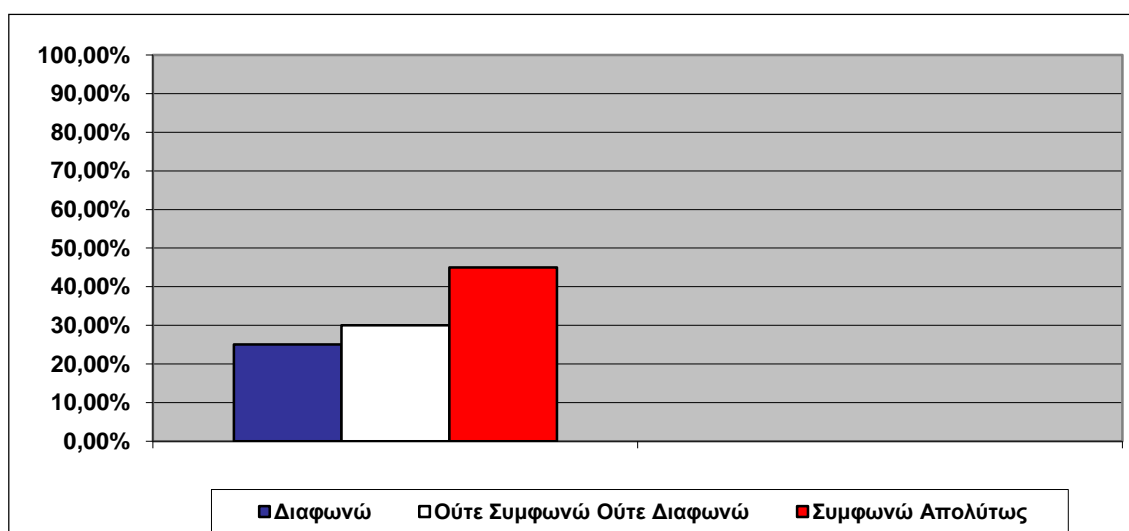
Σχήμα Νο.9

Σχετικά με την ερώτηση πως η *Συγκεκριμένη Επιλογή Συστημάτων Logistics - 3PL που Χρησιμοποιεί η Επιχείρηση*, Επιλέχθηκε Διότι Όπως αποδείχθηκε, έχει βοηθήσει στη καλύτερη διοίκηση ποιότητας, με την άποψη αυτή διαφωνεί το 7% των ερωτηθέντων, συμφωνεί το 48% αυτών και συμφωνεί απολύτως το 45%.

### **3<sup>ο</sup> Σκέλος Απαντήσεων – Ο Τρόπος Λειτουργίας του Συγκεκριμένου Συστήματος Logistics Μπορεί να Έχει Καλύτερη Λειτουργία με το**

#### **Ερώτηση 9<sup>η</sup>**

*σύστημα εξυπηρέτησης πελατών της επιχείρησης*



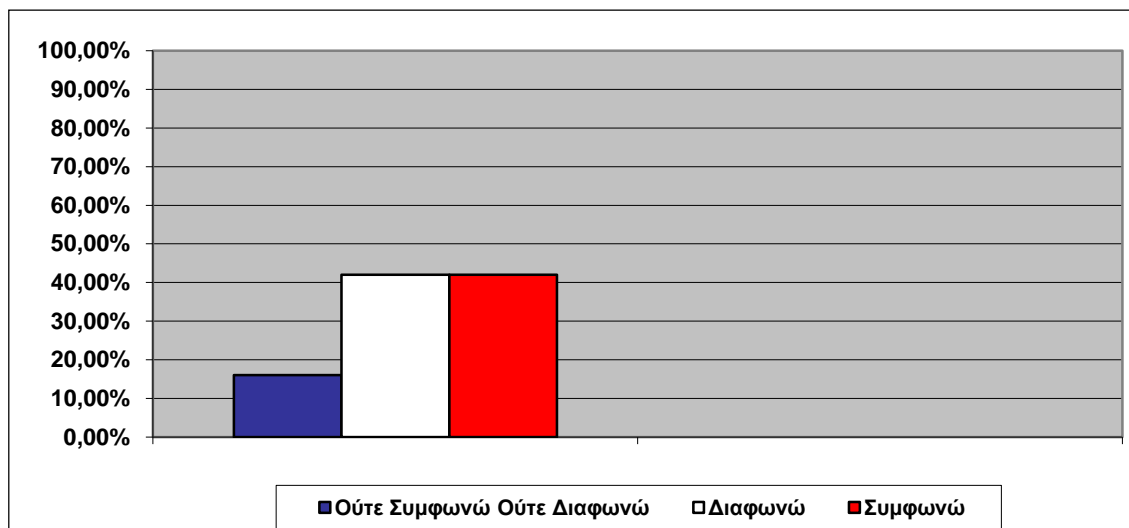
Σχήμα Νο.10

Σχετικά με το γεγονός ότι ο *Τρόπος Λειτουργίας του Συγκεκριμένου Συστήματος Logistics Μπορεί να Έχει Καλύτερη Λειτουργία* με το σύστημα εξυπηρέτησης πελατών της επιχείρησης, με την άποψη αυτή διαφωνεί το 25% των ερωτηθέντων, ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί το 30% και συμφωνεί απολύτως το 45%.



### Ερώτηση 10<sup>η</sup>

σύστημα logistics της επιχείρησης

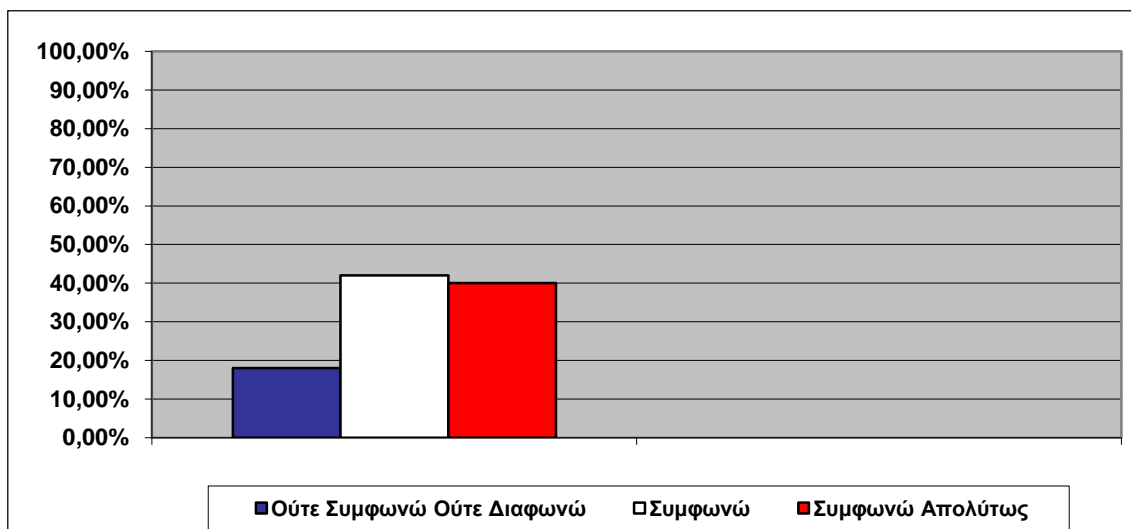


Σχήμα Νο.11

Αναφερόμενοι στο γεγονός ότι ο Τρόπος Λειτουργίας του Συγκεκριμένου Συστήματος Logistics Μπορεί να Έχει Καλύτερη Λειτουργία με το σύστημα logistics της επιχείρησης, ένα ποσοστό του 16% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί με την άποψη αυτή, και ένα ποσοστό από 42% διαφωνεί και συμφωνεί αντιστοίχως.

### Ερώτηση 11<sup>η</sup>

σύστημα καθημερινής ροής εργασιών

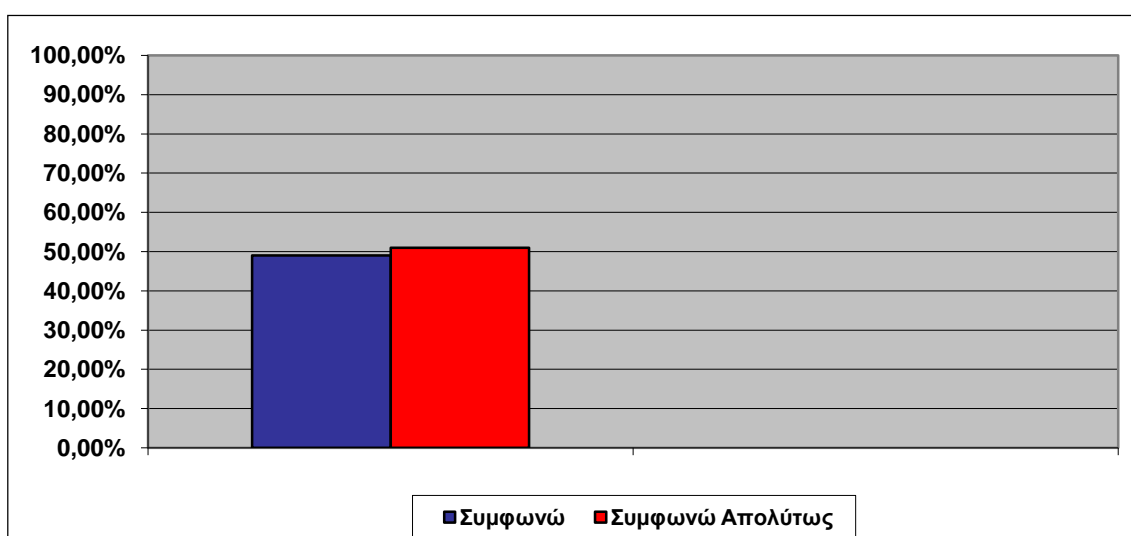


Σχήμα Νο.12

Αναφερόμενοι στο γεγονός ότι ο Τρόπος Λειτουργίας του Συγκεκριμένου Συστήματος Logistics Μπορεί να Έχει Καλύτερη Λειτουργία με το σύστημα καθημερινής ροής εργασιών, με την άποψη αυτή ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί το 18% των ερωτηθέντων, συμφωνεί το 42% αυτών και συμφωνεί απολύτως το 40%.

Ερώτηση 12<sup>η</sup>

το σύστημα βελτιώνει το χρόνο διεξαγωγής των εργασιών

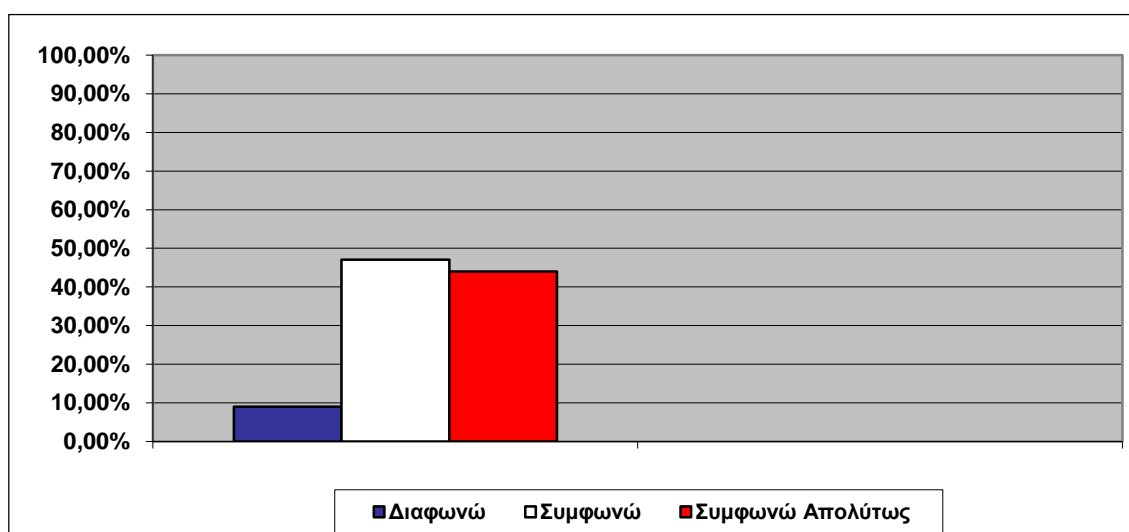


Σχήμα Νο.13

Σχετικά με το γεγονός ότι *Μέσω της Χρήσης του Συγκεκριμένου Συστήματος, Διαπιστώνεται πως το σύστημα βελτιώνει το χρόνο διεξαγωγής των εργασιών*, με την άποψη αυτή συμφωνεί το 49% και συμφωνεί απολύτως το 51%.

### Ερώτηση 13<sup>η</sup>

*Το σύστημα μειώνει το χρόνο παράδοσης εμπορευμάτων στους πελάτες – σημεία πώλησης*



Σχήμα Νο.14

Αναφερόμενοι στο γεγονός ότι *Μέσω της Χρήσης του Συγκεκριμένου Συστήματος, Διαπιστώνεται πως το σύστημα μειώνει το χρόνο παράδοσης εμπορευμάτων στους πελάτες – σημεία πώλησης*, ένα ποσοστό του 9% διαφωνεί με την άποψη αυτή, ένα ποσοστό από 47% συμφωνεί και ένα ποσοστό 44% συμφωνεί απολύτως.

#### **4.4 Σύνοψη Αποτελεσμάτων Έρευνας**

Αναφερόμενοι στα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου και όπως αυτά προκύπτουν από την παραπάνω ανάλυση, θα λέγαμε πως όπως σημειώνεται, στο πρώτο σκέλος των ερωτήσεων και σχετικά με το γεγονός ότι η Χρήση των Συστημάτων Logistics στην Επιχείρηση Παραγωγής και Εμπορίας Αλλαντικών, προσφέρουν λιγότερες καθημερινές εργασίες και

συνεπώς μικρότερη επικοινωνία με τους πελάτες για το πρόβλημα που αντιμετωπίζουν, ένα ποσοστό 46% διαφωνεί με την άποψη αυτή, ένα 39% συμφωνεί και ένα 15% συμφωνεί απολύτως. Επίσης πως προσφέρουν καλύτερη οργάνωση καθημερινών εργασιών και χαμηλότερο κόστος εργασίας, ένα ποσοστό 63% συμφωνεί και ένα 37% συμφωνεί απολύτως με την συγκεκριμένη άποψη.

Αντίστοιχα πως προσφέρουν μια άριστη επικοινωνία με τους πελάτες και τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν, ένα ποσοστό 46% συμφωνεί και ένα 54% συμφωνεί απολύτως με την συγκεκριμένη άποψη, όπως επίσης πως προσφέρουν άμεση ενημέρωση στους εργαζομένους των τμημάτων σχετικά την διακίνηση εμπορευμάτων αλλαντικών και τον προορισμό τους, ένα ποσοστό του 22% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί με την άποψη αυτή, και ένα ποσοστό από 39% διαφωνεί και συμφωνεί αντιστοίχως.

Αντίστοιχα πως προσφέρουν τη δυνατότητα ελέγχου των καθημερινών εργασιών και ελέγχου των εργαζομένων, ένα ποσοστό του 22% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί με την άποψη αυτή, ένα ποσοστό από 27% διαφωνεί και ένα ποσοστό 51% συμφωνεί, όπως επίσης πως προσφέρουν *άμεση διανομή προϊόντων στους πελάτες – επιχειρήσεις σημείων πώλησης*, ένα ποσοστό του 29% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί με την άποψη αυτή, ένα ποσοστό από 36% συμφωνεί και ένα ποσοστό 35% συμφωνεί απολύτως.

Σχετικά με την ερώτηση πως η *Συγκεκριμένη Επιλογή των Συστημάτων Logistics στην Επιχείρηση Παραγωγής και Εμπορίας Αλλαντικών*, Επιλέχθηκε Διότι Όπως αποδείχθηκε, έχει βοηθήσει στο τομέα παραγωγής και διακίνησης εμπορευμάτων, ένα ποσοστό του 18% διαφωνεί με την άποψη αυτή, ένα ποσοστό από 45% συμφωνεί και ένα ποσοστό 37% επίσης, συμφωνεί απολύτως. Επίσης αναφορικά με την ερώτηση πως η *Συγκεκριμένη Επιλογή Συστημάτων Logistics -3PL που Χρησιμοποιεί η Επιχείρηση*, Επιλέχθηκε Διότι Όπως αποδείχθηκε, έχει βοηθήσει στη καλύτερη διοίκηση ποιότητας, με την άποψη αυτή διαφωνεί το 7% των ερωτηθέντων, συμφωνεί το 48% αυτών και συμφωνεί απολύτως το 45%.

Σχετικά με το γεγονός ότι ο *Τρόπος Λειτουργίας του Συγκεκριμένου Συστήματος Logistics Μπορεί να Έχει Καλύτερη Λειτουργία* με το σύστημα εξυπηρέτησης πελατών της επιχείρησης, με την άποψη αυτή διαφωνεί το 25% των ερωτηθέντων, ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί το 30% και συμφωνεί απολύτως το 45%.

Αναφερόμενοι στο γεγονός ότι ο *Τρόπος Λειτουργίας του Συγκεκριμένου Συστήματος Logistics Μπορεί να Έχει Καλύτερη Λειτουργία με το σύστημα logistics της επιχείρησης*, ένα ποσοστό του 16% ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί με την άποψη αυτή, και ένα ποσοστό από 42% διαφωνεί και συμφωνεί αντιστοίχως.

Επιπρόσθετα ότι ο *Τρόπος Λειτουργίας του Συγκεκριμένου Συστήματος Logistics Μπορεί να Έχει Καλύτερη Λειτουργία με το σύστημα καθημερινής ροής εργασιών*, με την άποψη αυτή ούτε συμφωνεί ούτε διαφωνεί το 18% των ερωτηθέντων, συμφωνεί το 42% αυτών και συμφωνεί απολύτως το 40%. Σχετικά με το γεγονός ότι *Μέσω της Χρήσης του Συγκεκριμένου Συστήματος, Διαπιστώνεται πως το σύστημα βελτιώνει το χρόνο διεξαγωγής των εργασιών*, με την άποψη αυτή συμφωνεί το 49% και συμφωνεί απολύτως το 51%. Τέλος, αναφερόμενοι στο γεγονός ότι *Μέσω της Χρήσης του Συγκεκριμένου Συστήματος, Διαπιστώνεται πως το σύστημα μειώνει το χρόνο παράδοσης εμπορευμάτων στους πελάτες – σημεία πώλησης*, ένα ποσοστό του 9% διαφωνεί με την άποψη αυτή, ένα ποσοστό από 47% συμφωνεί και ένα ποσοστό 44% συμφωνεί απολύτως.

## **Επίλογος – Συμπεράσματα**

Στις μέρες μας είναι μεγάλος ο αριθμός των διαμεταφορικών εταιρειών που παρέχουν υπηρεσίες συνδυασμένης μεταφοράς προς τους πελάτες τους. Όμως πλέον δεν είναι αρκετές αυτές οι υπηρεσίες έτσι ώστε να καλύψουν αποτελεσματικά τις ανάγκες αυτών των πελατών. Σε μια εποχή όπου οι μεταφορές αλλά και το εμπόριο συνεχώς εξελίσσεται, η ύπαρξη των Logistics κρίνεται επιπικτική προκειμένου οι πελάτες και οι επιχειρήσεις να μπορούν να διαχειρίζονται σωστά τον απόθεμα των φορτίων και αγαθών τους και εν συνεχεία να μπορούν να τα διανέμουν σωστά και γρήγορα όπου χρειάζεται.

Η έννοια των Logistics εμφανίστηκε στον Ελλαδικό χώρο περίπου στις αρχές της δεκαετίας του 1990, ουσιαστικά όμως η ολοκληρωμένη ερμηνεία αλλά και εφαρμογή αυτών των μεθόδων έκαναν αισθητή την παρουσία τους πολύ αργότερα. Η προσπάθεια για την εφαρμογή των Logistics στις επιχειρήσεις ξεκίνησε αρχικά από τις Ένοπλες Δυνάμεις όπου εκεί η χρήση διαφόρων οπλικών συστημάτων αλλά και η φύλαξη τους και σαφής διανομή τους, απαιτούσαν την παρουσία μεθόδων και συστημάτων που θα εξασφάλιζαν λεπτομερή καταγραφή των αποθεμάτων και έγκαιρη κατανομή.

Η ύπαρξη ενός σωστού σχεδιασμού αποσκοπεί και συντελεί σε προώθηση αλλά και υποστήριξη της επιχείρησης. Ο σωστός σχεδιασμός περιλαμβάνει το προγραμματισμό των Logistics όπως και ένας σωστός σχεδιασμός ροής, τόσο των αγαθών όσο και των υπηρεσιών.

Ο σχεδιασμός αλλά και η υλοποίηση ενός άρτιου συστήματος Logistics για επιχειρήσεις εμπορίας και διακίνησης αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων σε μια κοινωνία, δεν θεωρείται μια εύκολη υπόθεση. Προϋποθέτει την εφαρμογή συγκεκριμένων γνώσεων και δημιουργία κατάλληλων συνθηκών από μέρους των υπευθύνων, με σκοπό την εφαρμογή αλλά και εφαρμογή των βημάτων που απαιτούνται για μια άριστη ροή και συνεργασία υπευθύνων στο τομέα αυτό καθώς και συστημάτων. Από όλες τις λειτουργίες της Επιχειρηματικής Δραστηριότητας η Λειτουργία των Προμηθειών στις

επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών logistics στο κλάδο των αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων, παρουσιάζει ιδιαίτερη κρισιμότητα.

Κάθε επιχείρηση συμπεριφέρεται και σαν αγοραστής και σαν πωλητής κατά την διάρκεια του κύκλου ζωής της. Η επιχείρηση αγοράζει πρώτες ύλες από τους προμηθευτές της. Αυτές τις υποβάλλει σε βιομηχανοποίηση και έτσι τις μετατρέπει μέσω της παραγωγικής διαδικασίας σε τελικό προϊόν. Το τελικό προϊόν η επιχείρηση το διαθέτει στον αγοραστή ο οποίος μπορεί να είναι επιχείρηση που θα το χρησιμοποιήσει για βιομηχανοποίηση, μεταπράτης ή τελικός καταναλωτής. Και οι δύο πλευρές, δηλαδή η πλευρά του αγοραστή και η πλευρά του πωλητή θα πρέπει να μελετώνται διεξοδικά και προσεκτικά, γιατί μόνο η σωστή λειτουργία της επιχείρησης και στους δύο τομείς εγγυάται την επίτευξη των καλύτερων αποτελεσμάτων

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί πως εκτός των άλλων, σκοπός στην τελευταία ενότητα ήταν και η παράθεση των απαντήσεων και η ποσοστιαία απεικόνιση αυτών σε διαγράμματα με μορφή «πίτας» και στηλών, σε ερωτηματολόγια τα οποία συμπληρώθηκαν κατά την διάρκεια επικοινωνίας με τους εργαζομένους που συμμετείχαν στην έρευνα και αναφέρονται σε τμήματα επιχειρήσεων παραγωγής αλλαντικών και κρεατοσκευασμάτων και παροχής υπηρεσιών Logistics στην ευρύτερη περιοχή της Αττικής. Πιο συγκεκριμένα, στην έρευνα συμμετείχαν εξήντα (60) άτομα από τις εν λόγω επιχειρήσεις.

## **Βιβλιογραφία**

### **Αγγλική Βιβλιογραφία**

- ❖ Bauer, Michael J. & Poirier, Charles C., "Business: the strategic impact on supply chain and logistics", Illinois: Council of Logistics Management, (2001).
- ❖ Bayles, Deborah L., "E-commerce logistics and fulfilment: delivering the goods", Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, (2001).
- ❖ Bierwith, Christian, "Adaptive search and the management of logistics systems : base models for learning agents", Boston : Kluwer Academic, (2000).
- ❖ Bowersox, D.J., "21st Century Logistics: making supply chain integration a reality", Council of Logistics Management, (1999).
- ❖ Bowersox, Donald J. & Closs, David J., "Logistical management: the integrated supply chain process", New York: McGraw-Hill Companies, (1996).
- ❖ Boyson, Sandor, "Logistics and the extended enterprise: benchmarks and best practices for the manufacturing professional", New York: Wiley, (1999).
- ❖ Brame, J. & Simchi-Levi, D., "The Logic of Logistics: theory, algorithms and applications for logistics management", New York: Springer Verlag, (1997).
- ❖ Brown, G.C. & Skipsey, E., "Energy resources: geology, supply and demand", Philadelphia: Open University Press, (1986).
- ❖ Brown, Ian Malcolm, "British Logistics on the Western Front: 1914-1919", London: Praeger, (1998).
- ❖ Buxmann, Peter & Konig, Wolfgang, "Inter-organizational cooperation with SAP systems: perspectives on logistics and service management", Berlin: Springer, (2000).
- ❖ Christopher, Martin, "Logistics and Supply Chain Management: strategies for reducing cost and improving service", 2nd ed, London: Pitman, (1997).



- ❖ Christopher, Martin, "Marketing logistics", Oxford: Butterworth-Heinemann, (1997).
- ❖ Copacino, William C., "Supply Chain Management: the basics and beyond", Falls Church: APICS, (1997).
- ❖ Daganzo, Carlos, "Logistics Systems Analysis", 2nd ed., New York: Springer, (1996).
- ❖ Dornier, Philippe Pierre, "Global Operations and Logistics: text and cases", New York: J. Wiley, (1998)
- ❖ Engels, Donald W., "Alexander the Great and the Logistics of the Macedonian Army", Berkeley: University of California Press, (1980).
- ❖ European Logistics Association, "Towards the 21st century: trends and strategies in European Logistics", Berlin: ELA, (1997).
- ❖ Ferguson, Neil & MacBeith, Douglas K., "Partnership Sourcing: an integrated supply chain management approach", London: Pitman, (1994).
- ❖ Fernie, John & Sparks, Leigh (eds), "Logistics and Retail Management: insights into current practice and trends from leading experts", London: Kogan Page, (1998).
- ❖ Fleischmann, B & Nunen, J.A.E.E. Van, "Advances in Distribution Logistics", New York: Springer Verlag, (1998).
- ❖ Gabel, Jo Ellen & Pilnick, Saul, "The shadow organization in logistics: the real world of culture change and supply chain efficiency", Illinois: Council of Logistics Management, (2002).
- ❖ Gattorna, John (ed), "The Gower Handbook of Logistics and Distribution Management", 4th ed., Brookfield: Gower, (1990).
- ❖ Gattorna, J.L. & Walters, D.W., "Managing the supply chain: a strategic perspective", New York: Palgrave, (1996).
- ❖ Hadjiconstantinou, E., "Quick Response in the Supply Chain", New York: Springer Verlag, (1999).
- ❖ Handfield, R.B. & Nichols, E.Z., "Introduction to supply chain management", New York: Prentice-Hall, (1998).
- ❖ Harrison, Francis, "Supply chain management workbook", Oxford: Butterworth-Heinemann, (2001).

- ❖ Institute of Logistics and Transport, "The principles of warehouse design" Northants: Institute of Logistics and Transport, (2000).
- ❖ Institute of Logistics, "Efficiency consumer response: supply chain management for the New Millennium: survey into collaboration in the retail supply chain", Surrey: PE Consulting, (1997).
- ❖ Johnson, J., "Contemporary Logistics", 7th ed Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, (1999).
- ❖ Jones, Bryan & Quayle, Michael, "Logistics: an integrated approach", (S.I.): Tudor Business Publishing, (1999).
- ❖ Keebler, J.S., "Keeping Score: measuring the business value of logistics in the supply chain", Council of Logistics Management, (1999).
- ❖ Kuglin, Fred A & Rosenbaum, Barbara A. "The Supply Chain Network @ Internet Speed: preparing your company for the ecommerce revolution", New York: AMACOM, (2000).
- ❖ Kuglin, Fred A., "Customer Centred Supply Chain Management: a link-by-link guide", New York: AMACOM, (1998).
- ❖ Lambert, Douglas M. & Stock, James R., "Fundamentals of Logistics Management", New York: Irwin/McGraw-Hill, (1997).
- ❖ Lambert, Douglas M. & Stock, James R., "Strategic Logistics Management", 3rd ed., New York: Irwin/McGraw-Hill, (1993).
- ❖ Lambert, Douglas M. & Stock, James R., "Strategic Logistics Management", 4<sup>th</sup> ed., Boston: McGraw-Hill, (2001).
- ❖ Lamming, Richard, "Beyond partnership: strategies for innovation and lean supply", Englewood Cliffs: Prentice Hall, (1993).
- ❖ Lowson, Bob & King, Russell. "Quick response: managing the supply chain to meet consumer demand", Chichester: Wiley, (1999).
- ❖ Lynch, Clifford, "Logistics outsourcing: a management guide", Oak Brook, IL: Council of Logistics Management, (2000).
- ❖ McCann, P., "The Economics of Industrial Location: a logistics-costs approach", New York: Springer Verlag, (1998).
- ❖ Nersesian, Roy L. & Swartz, G.B. "Computer Simulation in Logistics: with visual application", Westport: Quorum Books, (1996).

- ❖ Papazoglou Ch., Pentecost E.J. (eds), "Exchange rate policies, prices, and supply-side response: a study of transitional economies", New York: Palgrave, (2010).
- ❖ Poirier, Charles & Bauer, Michael, "E-supply chain: using the Internet to revolutionize your business: how market leaders focus the entire organization on driving value to customers", San Francisco: Berrett-Koehler, (2000).
- ❖ Poirier, Charles C. & Reiter, Stephen E., "Supply Chain Optimization: building the strongest total business network", San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, (1996).
- ❖ Poirier, Charles C., "Advanced Supply Chain Management: how to build a sustained competitive advantage", San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, (1999).
- ❖ Ptak, Carol A. & Schragenheim, Eli, "ERP: tools, techniques and applications for integrating the supply chain", Boca Raton: St. Lucie Press, (1999).
- ❖ Robbins, Sharon L & Riggs, David A. "Executive s guide to supply management strategies: building supply chain thinking into all business processes", New York: AMACOM, (1997).
- ❖ Robeson, James F. & Copacino, R., "Edwin, The Logistics Handbook", New York: The Free Press, (1994).
- ❖ Ross, David Frederick, "Competing through supply chain management: creating market-winning strategies through supply chain partnerships", New York: Chapman & Hall, (1998).
- ❖ Rushton, Alan & Oxley, John, "Handbook of logistics and distribution management", 2nd ed., London: Kogan Page, (2000).
- ❖ Saunders, Malcolm, "Strategic purchasing & supply chain management", 2<sup>nd</sup> ed, London: Pitman Publishing, (1997).
- ❖ Schonsleben, Paul, "Integral Logistics Management: planning and control of comprehensive business processes", London: Saint Lucie Press, (2000).
- ❖ Simchi-Levi, David & Kaminsky, Philip, "Designing and managing the supply chain: concepts, strategies, and case studies", Boston: Irwin/McGraw-Hill, (2000).

- ❖ Slater, Alan, "How to prepare an example contract for third - party logistics services", 2<sup>nd</sup> ed, Chesire: Added Value Logistics Publications, (1998).
- ❖ Speranza, M.G. & Stahly, P. (eds), "New Trends in Distribution Logistics", New York: Springer Verlag, (1999).
- ❖ Stadtler, Hartmut & Kilger, Christoph (eds), "Supply chain management and advanced planning: concepts, models, software and case studies", 3<sup>rd</sup> ed., Berlin: Springer, (2005).
- ❖ Stock, James R., "Development and implementation of reverse logistics programs", Council of Logistics Management, (1998).
- ❖ Sussams, J.E., "Industrial logistics: application of scientific techniques to practical problems of siting, routing, scheduling and control", London: Gower Press, (1969).
- ❖ Taylor, David H., "Global Cases in Logistics and Supply Chain Management", London: International Thompson Business Press, (1999).
- ❖ Tibben - Lembke, R.S. & Rogers, D.S., "Going backwards: reverse logistics: trends and practices", Nevada: Reverse Logistics Executive Council, (1998).
- ❖ Tilanus, Bernhard (Ed), "Information systems in logistics and transportation", Oxford: Pergamon, (1997).
- ❖ Tompkins, Jim, "Chase: capturing the energy of change in logistics", Raleigh, North Carolins: Tompkins Press, (1997).
- ❖ Tyndall, G., "Supercharging supply chains: new ways to increase value through global operational excellence", New York: J. Wiley & Sons, (1998).
- ❖ Vollmann, Thomas E., "Manufacturing planning and control for supply chain management", 5<sup>th</sup> ed, Boston: McGraw-Hill/Irwin, (2005).
- ❖ Waters, Donald, "Global Logistics and Distribution Planning: strategies for management", 3<sup>rd</sup> ed., London: Kogan Page & CRC Press, (1999).
- ❖ Waters D., "Logistics: an introduction to supply chain management", Houndmills: Palgrave Macmillan, (2003).
- ❖ Wood, Donald F., "International logistics", New York: Chapman & Hall, (1995).

## Ελληνική Βιβλιογραφία

- ❖ Planning Ε.Π.Ε., “Εγχειρίδιο Logistics”, Εκδ. Παπασωτηρίου, (2006).
- ❖ Κ.Π.Παππή, “Διοίκηση Παραγωγής”, Εκδ. Α. Σταμούλη, Αθήνα, (2005).
- ❖ Κ.Π.Παππή, “Προγραμματισμός Παραγωγής”, Εκδ. Α.Σταμούλη, Αθήνα, 2006
- ❖ Σ. Δημητριάδης, Α. Μιχιώτης, “Διοίκηση Παραγωγικών Συστημάτων – Βασικές θεωρητικές αρχές και εφαρμογές στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων”, Εκδ. ‘Κριτική’, Αθήνα, 2007.
- ❖ Ι.Κ. Γεωργιάδης, Διευθυντής του Application Division Commercial Logistics του διεθνούς SOCIETY of LOGISTICS ENGINEERS (SOLE) με έδρα την Αθήνα.
- ❖ Πανελλήνια Έρευνα της εταιρείας ICAP για τα Logistics για το έτος 2007.
- ❖ Αποστόλου Μ., (2009), “Μελέτη της Hellastat σχετικά με την παρουσία των Logistics στην Ελλάδα”, [www.emea.gr](http://www.emea.gr).
- ❖ Αποστόλου Γ., “Κατασκευή Αποθηκευτικών Κέντρων στο Λεκανοπέδιο της Αττικής”, Υπουργείο Μεταφορών, 2009
- ❖ Εφημερίδα “Ναυτεμπορική”, άρθρο Γ. Καϊταρτζή, *Διαμεταφορικές Επιχειρήσεις και Ελληνική Αγορά*, Έκδοση 21 Ιουνίου 2007, Αθήνα Hellastat, Κλάδος των Logistics, 3PL, 2010
- ❖ ICAP, Μελέτη Σχετικά με την Λειτουργία των Επιχειρήσεων Παραγωγής Αλλαντικών στην Ελλάδα, 2011
- ❖ Hellastat, Έρευνα Σχετικά με την Λειτουργία Αγοράς των Αλλαντικών Επιχειρήσεων στην Ελλάδα, 2009-2012
- ❖ Nielsen, Έρευνα Σχετικά με την Λειτουργία Αγοράς των Αλλαντικών Επιχειρήσεων στην Ελλάδα, 2009-2012